

**MANUAL DE FUNCIONES PARA PERSONAL DE ESCOLTAS
DE LA EMPRESA “SEGURIDAD DE OCCIDENTE LTDA.”
DE PALMIRA VALLE DEL CAUCA**

EUCLIDES RIOS

Código 16.276.332

UNAD

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

PALMIRA VALLE

2003

**MANUAL DE FUNCIONES PARA PERSONAL DE ESCOLTAS
DE LA EMPRESA “SEGURIDAD DE OCCIDENTE LTDA.”
DE PALMIRA VALLE DEL CAUCA**

EUCLIDES RIOS

Código 16.276.332

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de

Administrador de Empresas

DIRECTOR:

JULIO CÉSAR MONTOYA

UNAD

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

PALMIRA VALLE

2.003

NOTA DE ACEPTACION

Trabajo de grado aprobado por el Comité del Plan de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD, sede Palmira, válido como requisito parcial para optar al Título de Administrador de Empresas.

Presidente

Asesor

Jurado

Palmira Valle del Cauca, Junio de 2.003

AGRADECIMIENTOS

A **Dios** por permitirme el tiempo, la capacidad y el empeño para compartir con mi familia tan preciado anhelo de ser un profesional en la Administración de Empresas

.

Expreso mi gratitud a la **UNAD**, a Docentes Tutores y a compañeros de estudio con quienes tuve la oportunidad de compartir éstas maravillosas experiencias en mi formación profesional y de manera muy especial al Coordinador de la Facultad de Ciencias Administrativas **Dr. JOSE LUIS MONTAÑO** por su sapiencia y valiosa colaboración y apoyo.

Dedico este estudio a los Directivos y Empleados de Seguridad Occidente Ltda., especialmente a **CARMELA** gracias a ellos, logré consolidar la información para realizar los manuales de funciones en el Departamento de escoltas de la empresa .

Euclides

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION

1.	OBJETIVOS.....	3
1.1	OBJETIVO GENERAL.....	3
1.2	OBJETIVOS ESPECIFICOS	3
2	JUSTIFICACION.....	5
2.1	SELECCION DE PERSONAL	6
2.2	PROGRAMAS DE SEGURIDAD.....	7
2.3	VALORACION DE TRABAJOS	7
2.4	CALIFICACION DE MERITOS	7
2.5	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y OPERACIONES	8
3	PROBLEMA.....	9
3.1	FORMULACION DEL PROBLEMA	9
3.2	ANTECEDENTES DEL PROBLEMA	9
3.3	DESCRIPCION DEL PROBLEMA.....	11
3.3.1	Proporcionar criterios para la fijación de salarios	11
3.3.2	Eleva la moral de los empleados	12
3.3.3	Facilita la revisión de los salarios	12
4	MARCO TEORICO	13

4.1 HISTORIA INSTITUCIONAL	13
4.1.1 Aspectos legales.....	14
4.1.2 Licencias	15
4.1.2.1 Licencia de funcionamiento:	15
4.1.2.2 Licencia Ministerio de comunicaciones.....	15
4.1.2.3 Autorización de horas extras.....	15
4.1.2.4 Aprobación Reglamento Interno de Trabajo	15
4.1.2.5 Pólizas	16
4.1.2.6 Afiliaciones.....	16
4.1.2.6.1 ICONTEC:	16
4.1.2.6.2 ANDEVIP.....	16
4.1.2.6.3 FENALCO:	16
4.1.2.6.4 COMFANDI, COMFACAUCA, COMFAUNION:	17
4.1.2.6.5 EPS, AFP y ARP:.....	17
4.1.2.6.6 Seguro de vida y accidente :	17
4.3 OFICINA	17
4.3.1 Palmira.	17
4.3.2 Cali.	18
4.3.3 Santander de Quilichao:.....	18
4.3.4 Zona Norte Valle del Cauca.	18
4.4 PAGINA WEB	18
4.5 FILOSOFIA DE LA EMPRESA	19
4.5.1 Visión	19

4.5.2 Misión.....	19
4.5.3 Política de calidad	19
4.5.4 Valores corporativos.....	19
4.5.5 Talento humano	20
4.5.6 Capacitación	21
4.5.7 Beca Mayor Adolfo León Soto Toro	21
4.5.8 Motivación y posicionamiento en el medio.....	23
4.5.9 Comité de Bienestar Social.....	24
4.5.10 Fondo de Empleados de seguridad Occidente "FODEOCCI"	24
4.5.11 Boletín Noti occidente	25
4.5.12 Programa de vivienda	25
4.5.13 Proceso de selección.....	26
4.5.14 Descripción del Servicio.....	29
4.5.15 Servicio Asociado.....	29
4.5.16 Supervisión	30
4.5.17 Armas, elementos y medios.....	34
4.5.18 Equipos de Comunicaciones	35
4.5.19 Central de Operaciones	35
4.6 REMUNERACION	36
4.7 ASPECTO TECNICO	37
4.7.1 Análisis de cargos.....	37
4.7.2 Definición de funciones	38
4.7.3 Selección de personal.....	38

4.7.4 Programas de adiestramiento	38
4.7.5 Programas de seguridad	39
4.7.6 Valoración de los trabajos	39
4.7.7 Revisión de la valoración	39
4.7.8 Calificación de méritos	39
4.7.9 Distribución en planta.....	40
4.7.10 Organización de la empresa	40
4.7.11 Manual de operaciones y procedimientos	40
4.7.12 Mejora de las relaciones humanas.....	40
4.7.13 Descripción de cargos	41
4.7.13.1 Identificación	41
4.7.13.2 Función básica o resumen del cargo.	41
4.7.13.3 Las funciones del cargo.	41
4.7.13.4 Especificación del puesto.	42
4.8 VALORACION DE CARGOS	42
4.9 ELABORACION DEL FORMULARIO DE ANALISIS DE CARGOS	43
4.9.1 Identificación del puesto.	43
4.9.2 Descripción de funciones.....	43
4.9.3 Especificación del puesto.	44
4.9.4 Educación.	44
4.9.5 Experiencia.	44
4.9.6 Adiestramiento.	44
4.9.7 habilidad Mental.....	45

4.9.8 Responsabilidades.....	45
4.9.9 Esfuerzo.....	45
4.9.10 Condiciones de trabajo.....	45
4.9.11 Riesgos.....	46
4.10 VALIDACION DEL FORMULARIO.....	46
4.11 PRUEBA DEL FORMULARIO.....	46
4.12 APLICACIÓN DEL FORMULARIO.....	47
4.12.1 Sistema interno.....	47
4.12.2 Sistema externo.....	47
4.12.3 Sistema mixto.....	47
4.12.4 Métodos de aplicación.....	48
4.12.4.1 Método de cuestionario.....	48
4.12.4.2 Método de entrevista.....	49
4.12.4.3 Método de observación directa.....	50
4.12.4.4 Método mixto.....	51
4.12.4.5 Método de informes sucesivos.....	52
5 METODOLOGIA.....	54
5.1 SISTEMA INTERNO.....	54
5.2 SISTEMA EXTERNO.....	54
5.3 METODO DE APLICACION.....	55
5.3.1 Método de cuestionario.....	55
5.4 VARIABLES DE ESTUDIO.....	63
5.4.1 Identificación del trabajo del puesto.....	63

5.4.1.1 Título del trabajo.....	64
5.4.1.2 Código.....	64
5.4.1.3 Localización.	64
5.4.1.4 Fecha de la descripción.	64
5.4.1.5 Puntos varios.....	64
5.4.2 Naturaleza del cargo o resumen del cargo	65
5.4.3 Las funciones del cargo	65
5.4.4 Especificación del cargo.	65
5.5 FUENTES SECUNDARIAS INTERNAS.....	66
5.6 FUENTES SECUNDARIAS EXTERNAS.....	66
5.7 OBSERVACION	66
5.7.1 procedimiento	67
5.8 MUESTRA DE ESTUDIO	67
6 ANALISIS DE PUESTO.....	68
6.1 JEFE DE ESCOLTAS.....	68
6.2 SUPERVISOR DE ESCOLTAS.....	76
6.3 ESCOLTA PROFESIONAL.....	83
7. DESCRIPCION DEL PUESTO O MANUAL DE FUNCIONES	89
7.1 MANUAL DE FUNCIONES: JEFE DE ESCOLTAS.....	90
7.2 MANUAL DE FUNCIONES: SUPERVISOR DE ESCOLTAS	92
7.3 MANUAL DE FUNCIONES: ESCOLTA PROFESIONAL	94
8 RECOMENDACIONES	96
8.1 DETERMINACION DEL TIPO DE TRABAJOS A VALORAR.....	97

8.2 SELECCIÓN Y DEFINICION DE LOS FACTORES	97
8.2.1 Totalidad.	97
8.2.2 Importancia.	97
8.2.3 Discriminación	98
8.2.4 Objetividad	98
8.2.5 Diferenciación	98
8.3 NUMERO DE FACTORES	98
8.3.1 Conocimientos necesarios	100
8.3.2 Condiciones de trabajo:	100
8.3.3 Responsabilidad por la seguridad de otros	100
8.3.4 Determinación de los grados para cada factor	101
8.3.4.1 Que el factor se pueda medir cualitativamente.	102
8.3.4.2 Que el factor solo pueda apreciar cualitativamente.....	102
8.4 PONDERACION DE FACTORES	104
8.5 ASIGNACION DE PUNTOS A LOS GRADOS	106
CONCLUSIONES	109
BIBLIOGRAFIA	112

INTRODUCCION

El presente estudio de investigación, tiene como propósito, realizar un manual de funciones en el **DEPARTAMENTO DE ESCOLTAS EN LA ORGANIZACION SEGURIDAD OCCIDENTE LTDA** del municipio de Palmira, para la recolección de la información se utilizó el método del cuestionario, y con esto se conoció los trabajos existentes dentro del área funcional.

El presente estudio se realizó, con base a los siguiente capítulos:

Un primer capítulo, establece el objetivo general y los específicos de la investigación

Un segundo acápite, justifica la investigación, resaltando la importancia de un manual de funciones en el Departamento de Escoltas de la organización Seguridad Occidente Ltda

Un tercer ítem, estudia aspectos de formulación, antecedentes, y descripción del problema

Un cuarto ítem, integra la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas, es decir realizando un Marco Teórico, teniendo en cuenta la historia institucional de la organización.

Un quinto capítulo, especifica la metodología de estudio empleada en la investigación.

Un sexto capítulo, se realiza el Análisis de puesto

Y un octavo y último capítulo, se realiza el Manual de Funciones y las recomendaciones respectivas.

1. OBJETIVOS

1.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar un manual de funciones en el Departamento de Escoltas de la empresa Seguridad Occidente Ltda de la ciudad de Palmira.

1.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Establecer los objetivos generales y específicos de la investigación

Justificar la investigación, resaltando la importancia de un manual de funciones en el departamento de Escoltas de Seguridad Occidente Ltda

Realiza la formulación, antecedentes, y descripción del problema

Integrar la teoría con la investigación y sus relaciones mutuas, es decir ampliar la descripción del problema, realizando un marco teórico

Especificar la metodología de estudio empleada en la investigación, para que los manuales de funciones que resulten tengan el grado máximo de exactitud y confiabilidad

Diseñar, tabular las encuestas respectivas para su respectivo análisis

Realizar los manuales de funciones, con el fin de establecer los requisitos necesarios para un buen funcionamiento del cargo, asignando a cada funcionario un puesto claro y preciso, definido en cuanto a su responsabilidad, obligaciones, operaciones, y condiciones de trabajo

2. JUSTIFICACION

Un nuevo servicio de avanzada en seguridad con equipos de alta tecnología electrónica y asesoría profesional para sus instalación y mantenimiento, lo cual permite garantizar a los clientes mayor seguridad en todas las líneas de los servicios que presta Seguridad de Occidente Ltda. Servicios estos que se encuentran clasificados en la siguiente forma: Estudios de seguridad, Seguridad residencial, Seguridad bancaria, Seguridad comercial, Seguridad, industrial, Seguridad canina, ente otros

En el Departamento de Escoltas, es necesario un manual de funciones, para evitar dualidad de funciones, y lograr el máximo desempeño de las tareas especialmente de los directivos del departamento como los de los escoltas y haya satisfacción tanto en el aspecto individual de cada empleado como grupal del departamento.

Si no se conoce la función básica y las especificaciones del puesto, tanto específicas como secundarias de un directivo o un escolta del departamento, será estéril hacer cualquier valoración de cargos dentro del grupo, ya que la primera etapa que debe cumplirse en el proceso de valoración de cargos, es

la de obtener los datos necesarios acerca de los mismos, lo cual se logra mediante el análisis del trabajo, sino se tiene éste, acarrea dualidad de funciones, inconformidad, entre otros, en los empleados. Luego de tener el análisis, se realiza la descripción de cargos, que es el registro ordenado de la información obtenida en el análisis de trabajo. Las descripciones deben, por lo tanto, identificar, definir y determinar las funciones y actividades de un cargo, así como especificar los requisitos para desempeñarlos, es decir el manual de funciones propiamente dicho, al no existir este manual, naturalmente hay desmotivación y salarios que no son acorde con la responsabilidad y la función básica de los escoltas y directivos. Pues es diferente la función de un Directivo del Departamento, que la de un escolta, ya que ambos ponen en escena su vida, para darle seguridad a otro, su diferencia la da un Manual de Funciones. Una descripción de un puesto, no solo proporciona en forma primaria la información del cargo, sino que además esta puede ser aprovechada para otros fines tales como:

2.1 SELECCION DE PERSONAL

La descripción del cargo, permite arrojar una adecuada información y elementos de juicio suficientemente amplios y objetivos para determinar los requisitos que una persona necesita para ser escolta u ocupar un cargo directivo

2.2 PROGRAMAS DE SEGURIDAD

Con estos programas se examina cada una de las partes que componen un trabajo, las condiciones de riesgos a que el escolta pueda estar sometido. Con base en esta información se implementan programas de seguridad tendientes a proporcionar las medidas preventivas o correctivas necesarias

2.3 VALORACION DE TRABAJOS

La descripción de cargos, proporciona la información básica para determinar el valor relativo de los puestos, ya que en él se especifican el grado de dificultad y laboriosidad entre un trabajo y otro. Al tener un manual de funciones, se procede a valorar los puestos, empleando sistema de jerarquización, clasificación por categorías, comparación de factores, o asignación de puntos

2.4 CALIFICACION DE MERITOS

Para determinar el mayor o menor mérito o la eficiencia del directivo o escolta se debe conocer en que consiste el trabajo que realiza por medio de un manual de funciones

2.5 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS Y OPERACIONES

El análisis de los cargos, proporciona la información básica sobre las operaciones y procedimientos seguidos en el desarrollo de una tarea que realiza un directivo o un escolta dentro de la compañía.

3. PROBLEMA

3.1 FORMULACION DEL PROBLEMA

El manual de funciones, es el registro ordenado de la información obtenida en un análisis de un puesto, Las descripciones, deben por lo tanto, identificar, definir, y determinar las funciones y actividades de un directivo o un escolta, así como especificar los requisitos para desempeñar el cargo. ¿Por qué no existen descripciones de cargos en el Departamento de escoltas de la empresa Seguridad de Occidente de Palmira Valle y demás sucursales, ya que esta proporciona criterios para la fijación de salarios con mayor justicia y equidad que cada puesto debe recibir?

3.2 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA

Hace aproximadamente, tres (3) años, El departamento de Escoltas entró en funcionamiento en la empresa Seguridad occidente Ltda., y en el momento no existe un manual de funciones tanto para directivos como para escoltas, y determinar con esto, salarios justos a trabajos iguales, ¿como pueden realizar una administración salarial con bases justas y objetiva?.

Actualmente, la empresa ha tenido en cuenta, el Costo de vida para determinar los salarios en el departamento, extraídos porcentualmente del consumo de productos de primera necesidad de la llamada "canasta familiar" y llevados en estadísticas oficiales, causando problemas debido a que la remuneración así ajustada, sólo está conservando un salario nominal y el salario real en muchos casos, se ve disminuido. No es justo que un escolta que pone en escena su vida, devengue casi el mismo salario de un mensajero.

Según lo anterior, a manera de hipótesis, el departamento de Escoltas, no ha tenido en cuenta, el aspecto administrativo del salario, que debe ser considerado, de una parte, como el costo involucrado en una unidad de servicios y sus costos adicionales. De otra, el salario debe considerarse importante desde el punto de vista psicológico y motivacional porque representa la manera más concreta de incentivar la eficiencia y el desempeño del trabajador y de valorarlo como corresponde, para esto se necesita un manual de funciones donde se identifiquen, se definan, y determinen, las funciones y actividades de cada trabajo, no hay que olvidar que una descripción de cargos, consta generalmente de 4 partes principales: 1) identificación, 2) un breve resumen del trabajo, 3) la enumeración y explicación de las funciones 4) especificación del cargo.

3.3 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

Es conveniente realizar en primera instancia un análisis de cargos, y con base a esta información, un manual de funciones en el Departamento, ya que actualmente, no existe diferencias de salarios entre directivos y escoltas, presentándose a veces, dualidad de funciones, lo que ha permitido ineficiencias e ineficacias dentro del área funcional para el buen desempeño de los cargos.

Como no existe descripción de cargos, tampoco hay valoración de cargos, que debe ser el proceso de determinar la importancia de cada trabajo en relación con los demás. La valoración propiamente dicha, presupone en haber obtenido una información detallada referente a los puestos y la descripciones de los mismos, lo que proporciona:

3.3.1 Proporcionar criterios para la fijación de salarios

Aunque la valoración de los trabajos no pretende como fin inmediato encontrar el valor absoluto de los mismos, proporciona una base objetiva indiscutible para fijar con mayor justicia y equidad la remuneración que cada trabajo debe recibir

3.3.2 Eleva la moral de los empleados

Estableciendo principios claros, técnicos e imparciales para la determinación de los salarios para cada cargo. Se puede elevar la moral de los empleados y lograr un estímulo efectivo

3.3.3 Facilita la revisión de los salarios

Un sistema de valoración bien definido facilita la revisión periódica de la estructura de sueldos y salarios de Seguridad Occidente Ltda

4. MARCO TEORICO

4.1 HISTORIA INSTITUCIONAL

¹Teniendo en cuenta las circunstancias de inseguridad nacional tanto pública como privada, seis (6) militares en ejercicio de buen retiro decidieron constituir una sociedad de vigilancia privada con el ánimo de garantizar en parte la seguridad en la ciudad de Palmira. Así fue como dicha idea se cristalizó el día 15 de Octubre de 1982, fecha en la cual se constituyó "SEGURIDAD DE OCCIDENTE LTDA"., mediante escritura pública No. 1552 siendo sus socios la mayoría Palmiranos:

Mayor (r) Adolfo León Soto Toro

Mayor (r) Guillermo Molinares Senior

Mayor (r) Hector Rojas Hernández

Mayor (r) Víctor Sanabria e Hijos Ltda

Capitán (r) José Vicente Rincón González

Capitán (r) Rodrigo Martínez Ayalde

¹ Seguridad de occidente Ltda 2003

Durante los primeros 18 años el crecimiento e impulso comercial de la empresa estuvo bajo la responsabilidad gerencial del Mayor (r) Adolfo León Soto, quién contribuyó decididamente al engrandecimiento de la empresa motivo por el cual "SEGURIDAD DE OCCIDENTE LTDA"., mediante la creación de una sucursal, abrió sus puertas a la empresa pública y privada en la ciudad de Cali en Noviembre de 1984, y a partir de Junio de 1999, con sede en Santander de Quilichao.

En el nuevo siglo la Empresa está avanzando, bajo la gerencia del Doctor CARLOS FELIPE MOLINARES NAVIA, en un proceso de mejoramiento continuo que tiene como finalidad alcanzar los más altos estándares de calidad y servicio.

4.1.1 Aspectos legales

SEGURIDAD DE OCCIDENTE LTDA. es una Empresa legalmente constituida y debidamente registrada ante la Cámara de Comercio de Palmira.

4.1.2 Licencias

4.1.2.1 Licencia de funcionamiento:

Resolución No. 01140 de fecha 17 de febrero de 1993, renovada por cinco años más según Resolución No. 8277 del 11 de febrero de 1998.

4.1.2.2 Licencia Ministerio de comunicaciones

El Ministerio de Comunicaciones concedió la Licencia respectiva, renovada en la actualidad mediante Resolución No. 000163 del 19 de febrero del 2001.

4.1.2.3 Autorización de horas extras

Expedida por el Ministerio de trabajo mediante resolución número 083 del 2000 para la oficina principal en Palmira y la 0035 del 20 de enero del 2000 para nuestra sede en Cali.

4.1.2.4. Aprobación Reglamento Interno de Trabajo

expedida por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social mediante resolución No. 0242 del 2000

4.1.2.4 Pólizas

Para dar cumplimiento al Decreto 356 de 1993, la empresa cuenta con una póliza de responsabilidad civil extracontractual, a favor de entidades públicas y privadas por valor de Quinientos millones (\$500.000.000) de pesos, para garantizar la prestación del servicio de vigilancia a nuestros usuarios.

4.1.2.5 Afiliaciones

4.1.2.5.1 ICONTEC:

Es socio activo del Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación

4.1.2.5.2 ANDEVIP

Es miembro fundador de la Asociación Nacional de Empresas de Vigilancia Privada, Capítulo Valle, Cauca y Nariño a la cual pertenecen tan solo 16 prestantes empresas del sector.

4.1.2.5.3 FENALCO:

Está vinculada a la Federación Nacional de Comerciantes.

4.1.2.5.4 COMFANDI, COMFACAUCA, COMFAUNION:

Está afiliada a las Cajas de Compensación Familiar en la ciudad de Cali, en la ciudad de Palmira y en la ciudad de Santander de Quilichao, respectivamente, lo que significa que los familiares inscritos por el trabajador pueden disfrutar del subsidio familiar, los servicios de salud, educación, recreación y vivienda.

4.1.2.5.5 EPS, AFP y ARP:

De acuerdo a la ley 100, sus empleados también se encuentran afiliados a instituciones de fondos de pensiones y salud que prestan el mismo servicio que el Instituto de Seguros Sociales.

4.1.2.5.6 Seguro de vida y accidente:

Igualmente, la empresa cuenta con la Póliza para sus Empleados y Vigilantes, mediante un seguro de vida No. 11746 con la Aseguradora Alvaro Escobar & Cía.

4.3 Oficinas

4.3.1 Palmira.

Carrera 30 19-38, Tel. 2723975, Fax 2757304

4.3.2 Santiago de Cali.

Calle 34N 2Bis-86, PBX. 6679750, Fax. 6610006

4.3.3 Santander de Quilichao:

Carrera 9 2-91, Tel. 0928-294037

4.3.4 Zona Norte Valle del Cauca.

Sede en Tuluá, Carrera 28 No. 27-48 Local 113 Tel. 252618

4.4 PAGINA WEB

En www.seguridaddeoccidente.com , usted encontrará, además de toda la información relacionada con nuestro portafolio de servicios, una herramienta de comunicación directa con nuestro personal, a través de la cual podrá manifestarnos sus inquietudes y sugerencias. Así mismo, es nuestro objetivo lograr establecer un contacto directo con el fin de mantenerlo actualizado con toda la información relacionada con su seguridad.

A cargo de nuestra página Web estará un ejecutivo de nuestra empresa siempre dispuesto a prestarle atención personalizada, oportuna y eficaz.

4.5 FILOSOFIA DE LA EMPRESA

4.5.1 Visión

"Empresa reconocida por sus clientes por la excelencia en la prestación de los servicios de vigilancia, por la aplicación de tecnología avanzada y preservación de la seguridad en los diferentes sectores".

4.5.2 Misión

"Mantener su posición como organización eficiente y confiable en el ramo de la Vigilancia Privada, prestar Servicios de Seguridad de excelente calidad a las empresas de carácter privado y oficial, mediante la integración de la seguridad física, electrónica y escoltas, con un recurso humano capacitado profesionalmente para su desempeño, desarrollo profesional y la satisfacción de nuestros Clientes, Empleados y Socios".

4.5.3 Política de calidad

"Prestar Servicio de Vigilancia Integral de excelente calidad, dar capacitación a nuestro recurso humano y obtener una adecuada rentabilidad".

4.5.4 Valores corporativos

* Preocupación permanente por la calidad del servicio ofrecido

Identificación y compromiso con la Misión de SEGURIDAD DE OCCIDENTE

Tener autoridad integral, es decir honestidad, honradez, lealtad, franqueza.

Mantener un clima de confianza en la organización que genere disposición a la participación, integración y trabajo en equipo

Propender por el desarrollo y la promoción del recurso humano brindando igualdad de oportunidades, valorando los méritos y el esfuerzo personal.

4.5.5 Talento humano

SEGURIDAD DE OCCIDENTE tiene como lema la frase "EFICIENCIA, CUMPLIMIENTO Y TECNOLOGIA SON NUESTRA GARANTIA"., y consecuentemente lo es para todas las personas que laboran a su servicio. Se confía en ellas y se espera que todas sean siempre fiel reflejo de la personalidad y la filosofía de la empresa, cuyas metas y objetivos definitivos son prestar el servicio de vigilancia privada.

Todos los empleados constituyen el eje de esta gran compañía de servicio. Quienes trabajan en ella tienen el deber de conocerla y saber qué representa para la comunidad. Solo así se sentirán integrados a sus nobles propósitos y

entenderán la necesidad de entregar todo su esfuerzo para continuar en el permanente camino del progreso y crecimiento ordenado de la Misión.

4.5.6 Capacitación

SEGURIDAD DE OCCIDENTE ofrece a sus colaboradores un programa de capacitación que incluye la terminación del bachillerato para quienes aún no lo tienen (hoy en día el personal que se vincula debe ser ya bachiller), la realización de cursos de vigilancia, escolta y supervisión y la capacitación en sistemas.

Todo lo anterior con apoyo económico de SEGURIDAD DE OCCIDENTE Ltda.

4.5.7 Beca Mayor Adolfo León Soto Toro

Para los estudiantes de excelente desempeño SEGURIDAD DE OCCIDENTE concede la Beca Mayor (r) Adolfo León Soto Toro, mediante la cual se le aporta la totalidad del costo de sus estudios.

Además el Ministerio de la Defensa, mediante el Decreto No. 1160 de Mayo de 1991, con programas a corto y mediano plazo, exige que todos los guardas, y en especial los que pertenecen a las compañías de Vigilancia

Privada, deben tener una capacitación especial con el fin de "PROFESIONALIZAR" la seguridad privada en nuestro país.

SEGURIDAD DE OCCIDENTE Ltda, consciente de esta responsabilidad se ha asociado a la "ACADEMIA DE VIGILANCIA PRIVADA" ADEVIP, en donde ha capacitado aproximadamente el 80% de guardas nuevos y antiguos y se espera que al finalizar el año 2001 haya asistido por lo menos el 98% de ellos.

Al finalizar cada curso (50 horas), cada guarda recibe un diploma que le confiere la Academia por su asistencia, una vez adelantado el cuarto y último nivel(200 horas), recibe un diploma que lo acredita como "GUARDA PROFESIONAL A NIVEL NACIONAL".

El personal recibe instrucción sobre los siguientes temas:

Relaciones humanas

Técnicas y procedimientos durante el servicio

Responsabilidad

Lealtad

Presentación personal

Instructivos generales

Instructivos particulares

Capturas

Informes

Armas de dotación

Procedimiento en caso de emergencia: Incendio, Primeros Auxilios,

Inducción

Prohibiciones

Causales de despido

En nuestra organización las políticas están dirigidas hacia la CALIDAD TOTAL Y MEJORAMIENTO CONTINUO, constituyendo uno de los temas centrales y está contemplando en la motivación y orientación para el guarda de acuerdo a los siguientes puntos:

4.5.8 Motivación y posicionamiento en el medio

El guarda recibe instrucción sobre los parámetros organizacionales de nuestra empresa, aspecto que le otorga una serie de garantías laborales muy relevantes, con el propósito de que se sienta plenamente respaldado y brinde toda su voluntad personal y capacidad laboral al servicio de nuestros clientes.

Dichas garantías son:

Capacitación, afiliación inmediata al ISS o a la EPS que el trabajador escoja, Caja de Compensación Familiar y Fondo de Empleados, explicación de todos los conceptos y niveles que componen su salario con el fin de reforzar su derecho a reclamar cuando tenga alguna inquietud, planes de recreación, auxilio de drogas, auxilio por nacimiento de hijos y anteojos, se reconoce el auxilio de transporte en los días de descanso y permiso.

4.5.9 Comité de Bienestar Social

Este comité es el encargado de promover las actividades deportivas y recreativas que se organizan en las diferentes épocas del año.

4.5.10 Fondo de Empleados de seguridad Occidente "FODEOCCI"

Fue creado por los Empleados de SEGURIDAD DE OCCIDENTE, con el fin de cumplir los siguientes objetivos:

Estimular el ahorro

Colaborar para satisfacer las necesidades primarias de sus socios y su familia

Mejorar las condiciones socioeconómicas para fortalecer el bienestar familiar de los Socios

Impulsar y estimular la solidaridad entre los socios.

4.5.11 Boletín Noti occidente

Con el fin de informar a los empleados de la Empresa sobre los eventos institucionales, culturales, sociales y deportivos, se creó el boletín Noti-Occidente que se imprime mensualmente y se promueve con la colaboración de todos los funcionarios enviando artículos a la Asistente de Gerencia, para ser publicados.

4.5.12 Programa de vivienda

Conscientes del bienestar que genera al núcleo familiar, el ser propietarios de una vivienda y del positivo impacto que conlleva en el compromiso y estabilidad de nuestros guardas, Seguridad de Occidente implementó el Programa de Vivienda, que tiene como fin que la totalidad de las personas que están en capacidad de aplicar al programa de vivienda de interés social con subsidio, lo hagan.

Para tal fin la empresa tiene registradas las condiciones en que habitan cada una de las familias de nuestros guardas y supervisores y viene incentivando que realicen el ahorro programado quienes desean adquirir vivienda propia. Así mismo hemos establecido convenios con varias Cajas de Compensación para facilitar el acceso de nuestro personal a la vivienda de interés social.

4.5.13 Proceso de selección

La selección del personal de guardas reviste en SEGURIDAD DE OCCIDENTE la mayor importancia, ya que somos conscientes que de ella depende en alto grado la excelencia de nuestro servicio. Todo guarda que hoy en día se vincula a la empresa pasa por el siguiente proceso:

El proceso de selección de SEGURIDAD DE OCCIDENTE LTDA, se inicia en el área de control donde se reciben las hojas de vida que cumplen con los requisitos mínimos del perfil como son; edad, estatura, escolaridad y experiencia. Estas hojas de vida son entregadas diariamente en la Oficina de Selección y Bienestar.

El paso siguiente de dicho proceso consiste en el estudio de las hojas de vida por parte de la persona encargada de Selección y Bienestar.

Previo al estudio y selección detallada de dichas hojas se procede a citar al personal a pruebas psicotécnicas donde se aplican pruebas de atención, personalidad, conocimientos sobre el área operativa y autoconocimiento.

Continuando con el proceso y después de la aplicación de pruebas se procede a la calificación de la prueba de atención y la citación a entrevista psicológica a las personas que la aprobaron.

Para la entrevista psicológica se utiliza la información suministrada en el formato de autoconocimiento y al finalizar ésta, el personal que haya sido seleccionado para continuar en el proceso, se le cita a entrevista con el Director de la División Operativa, quien tomando la información recopilada en el formato de conocimiento de esta área, realiza la entrevista seleccionando el personal idóneo bajo los parámetros establecidos.

Seguido a dicha entrevista se cita a los candidatos seleccionados para el proceso de inducción en el cual se da información sobre aspectos importantes para óptimo desempeño del guarda de seguridad, incluyéndose aquí temas como: derechos y deberes del empleado y el empleador, manejo de armamento, óptimo servicio al cliente, relaciones humanas, manejo de horarios, comunicaciones, información sobre que es SEGURIDAD DE OCCIDENTE y Salud Ocupacional, entre otros temas de interés.

Alternamente con el desarrollo del proceso de inducción se efectúa referenciación laboral y la calificación de la prueba de personalidad.

Al día siguiente de dicho proceso, se realiza un examen escrito que permite evaluar los conocimientos adquiridos en la inducción; y es así como al personal que obtenga una puntuación igual o superior al mínimo exigido, que obtenga en la prueba de personalidad, el perfil exigido por la empresa y que sus referencias laborales sean óptimas, se le efectúa la visita domiciliaria.

La visita domiciliaria es realizada personalmente por la psicóloga de SEGURIDAD DE OCCIDENTE, sin previo aviso y en ella se evalúa el entorno en que habita el candidato o guarda y su núcleo familiar

Al finalizar el proceso de selección el personal deberá presentarse en la empresa con toda la documentación exigida y el resultado del examen médico, realizado por médicos de la ARP con la cual trabaja la empresa. Si este examen da como resultado que el candidato es apto médicamente para laborar en la función requerida, se pasa a incorporación al Banco de Personal disponible para ser citado, en el momento que se requiera, a la firma del contrato.

De esta manera SEGURIDAD DE OCCIDENTE garantiza a sus clientes que cuenta con personal idóneo y estrictamente seleccionado para hacer frente en diversas circunstancias, a sus requerimientos.

4.5.14 Descripción del Servicio

Suministramos personal de Vigilancia Privada en el tiempo que se requiera y el número de hombres que sean necesarios. Se cumple con un amplio programa de supervisión directa en todos los puestos.

La empresa asume toda responsabilidad laboral, social y económica con el personal contratado.

4.5.15 Servicio Asociado

SEGURIDAD DE OCCIDENTE cuenta con la permanente asesoría del Jefe de Atención al Cliente.

Una de sus funciones relevantes es verificar a través de nuestros usuarios, si el servicio se está prestando con eficiencia. Cada seis meses se aplicará una encuesta corporativa para medir el índice de satisfacción de los clientes, con el fin de establecer cuales son nuestras fortalezas y aspectos por mejorar en el servicio de vigilancia.

De igual manera en coordinación con el Jefe de Selección y el Jefe de Operaciones, supervisa el buen desempeño de nuestros guardas en los puestos de trabajo. En las visitas de control y asesoría para el personal de vigilancia, se destaca la importancia del cargo, incentivos para incrementar

niveles de autoestima, comportamientos y actitudes adecuadas, normas de atención al usuario, cortesía, vocabulario, verificación de instructivos, presentación personal y los temas que surjan sobre aspectos relevantes presentados en el puesto.

Todos los temas son analizados y orientados en forma inmediata por el funcionario de servicio al cliente con el usuario y/o guarda en el momento de la entrevista y posteriormente se gestiona al interior de la empresa la novedad reportada con el departamento correspondiente para dar la respuesta a la mayor brevedad posible, con la entrega de su respectivo informe de gestión.

Adicionalmente, hemos implementado para nuestros clientes unas charlas sobre seguridad y medidas preventivas frente a las diversas modalidades delincuenciales que cada vez se vuelven más sofisticadas y comunes en nuestro medio.

4.5.16 Supervisión

SEGURIDAD DE OCCIDENTE Ltda, cuenta con un número adecuado de supervisores, dando cobertura las 24 horas a todas las zonas de las ciudades donde se presta el servicio.

Todo el personal de supervisores se encuentra suficientemente capacitado para el cumplimiento de sus funciones, adiestrado en vigilancia privada, con preparación amplia y suficiente idoneidad para ejercer en las labores de control y supervisión. Para la efectividad del servicio se utilizan modernos sistemas de comunicaciones y vehículos bien equipados. La supervisión se realiza mediante visitas a cada uno de los puestos en forma motorizada, se informa las novedades inmediatamente utilizando, para el efecto, los equipos móviles.

En las visitas de inspección se verifica la adecuada prestación de los servicios de vigilancia por nuestro personal en servicio. Se constata por selección del Director de Operaciones en forma alterna los siguientes aspectos:

Presentación personal y uso de los elementos de dotación.

Constatación de los elementos de dotación.

Verificación de controles (tablas de marcación, radios, reportes telefónicos).

Constancias de conocimiento y cumplimiento de los instructivos respectivos

Inspección y constatación de las minutas y registros

Inspección de entradas, mecanismos, llaves, medios de contra-incendio

Verificación alumbrado

Constatación diaria de armamento, munición y salvoconductos.

Operativos especiales

La Empresa cuenta con supervisores que se movilizan en vehículos dotados con radios base de comunicaciones y teléfono celular con el objeto de intercambiar comunicación confidencial. Estos funcionarios desempeñan una gestión clave en la organización, ya que su labor es efectividad para el cumplimiento de las funciones designadas.

Los puestos son visitados durante el día y la noche, realizando todas las recomendaciones, recibiendo y verificando informes, dándole solución a las novedades registradas en forma rápida y de manera oportuna.

Se ha dispuesto que los guardas de todos los puestos deben reportarse a la Empresa a la oficina de control, estableciéndose un sistema de comunicación permanente y verificada por los supervisores. Para casos especiales cuando no se registra llamada, el supervisor de zona se desplaza al puesto y confirma la situación de inmediato.

Otro método de control es la tabla de marcación que se utiliza en algunos puestos para el cumplimiento de los recorridos de las instalaciones con la disposición adecuada para el sector al cual se esté dando cobertura. El control de la tabla de marcación se establece de acuerdo con las necesidades específicas del puesto y en caso de alguna novedad se debe reportar inmediatamente para tomar la acción a seguir.

Los relevos de personal se realizan en forma inmediata, generalmente asumidos por el guarda relevante del puesto, mientras se selecciona otro vigilante con las características idóneas para el cargo. En caso de enfermedad se prevé que el personal quede en turno 12 horas. Si un guarda falta a su servicio y es reportado, inmediatamente se envía un disponible para cubrirlo, previa instrucción del puesto y manejo, mientras se verifica la ausencia o las causas que lo originaron.

La División de Operaciones programa reuniones periódicas en los puestos para dar cobertura a los temas de seguridad, protección y vigilancia, reporte de novedades, verificación de instructivos y aspectos relevantes. Para casos especiales se convoca una reunión con todo el personal y se da paso a iniciar una investigación interna hasta obtener los resultados que se requieren.

El servicio prestado por la supervisión no representa costo adicional para el usuario. A continuación se relaciona el personal:

TECNICO- OPERATIVO. Integrado por los siguientes cargos:

Director de Operaciones

Jefe de Operaciones

Jefe servicios

Supervisores de patrulla

Supervisores de control

Jefes de puesto

Motoristas

Personal de vigilancia

Todo el personal técnico de la Empresa está vinculado mediante contratos a término fijo de un año, son empleados directos y no existen subcontrataciones.

La Empresa posee diferentes métodos de Supervisión, los cuales son responsables por el desarrollo de las funciones particulares de los vigilantes. A nivel superior está la Gerencia General, el Director Administrativo, el Director Operativo, los cuales definen las políticas y objetivos de la organización.

4.5.17 Armas, elementos y medios

Revólveres calibre 32 y 38 largo Smith & Wesson y Llama Indumil, con munición adecuada.

Escopetas calibre 12, 16 y 20 Indumil y munición adecuada

Escopetas Remington Semiautomáticas y munición adecuada

Escopetas Franchis Semiautomáticas y munición adecuada

Uniformes (aprobado por la Superintendencia a petición)

El armamento antes citado ha sido adquirido debidamente a través de la Industria Militar y revisado por el Ministerio de Defensa Nacional; permanentemente se constata su estado, realizando el debido mantenimiento.

4.5.18 Equipos de Comunicaciones

SEGURIDAD DE OCCIDENTE Ltda, posee un equipo de comunicaciones en Cali, Palmira y Norte del Valle, marca Motorola, compuesto por dos bases fijas GM-300, bases móviles M-100 y portátiles P-110 funcionando con frecuencia debidamente autorizadas por el Ministerio de Comunicaciones y con una capacidad para cuatro canales independientes, garantizando nitidez y amplia cobertura de toda la jurisdicción mediante las repetidoras marca Motorola instaladas en el "Cerro Peñas Negras" y en el "Cerro de Buenos Aires" (Buga).

4.5.19 Central de Operaciones

La oficina de control trabaja las 24 horas, manteniendo comunicación permanente con nuestras patrullas, lo mismo que con los diferentes puestos.

Nuestros teléfonos son Palmira 2723975, 2757304, Cali PBX 6679750, Fax 6610006, Santander de Quilichao Tel. 0928-294037.

Además cuenta con un equipo de radio-comunicaciones que cubre el área de Palmira, Cali, Santander de Quilichao y buena parte del Departamento del Valle y Norte del Cauca.

Teniendo en cuenta las circunstancias de inseguridad nacional, tanto pública como privada, hace 20 años, 6 oficiales del ejercito, en ejercicio de buen retiro, decidieron constituir una sociedad de vigilancia privada en la ciudad de Palmira. Es así como se constituyó, el día 15 de octubre d 1982. SEGURIDAD DE OCCIDENTE LTDA.

En la actualidad SEGURIDAD DE OCCIDENTE LTDA. Es una pujante organización que cuenta con cobertura de servicios en todo el Valle del Cauca y un importante desarrollo tecnológico que le permite ofrecer a sus clientes servicios integrales de seguridad; servicios estos, que combinan la experiencia y formación de los guardas con recursos de tecnología avanzada y estudios y análisis de riesgos para lograr una mayo eficacia en el servicio

4.6 REMUNERACION

En el transcurso de la historia, la remuneración ha sido fuente de continuos y permanentes conflictos entre patronos y trabajadores. Indudablemente la

determinación del salario es un problema difícil y complejo de resolver por todos los factores que intervienen en él, tanto en el sector público, como en el privado donde no se han tenido en cuenta los manuales de funciones para diferenciar un trabajo de otro.

En estos sectores, se ha discutido mucho sobre los factores determinantes del salario, elaborándose toda clase de hipótesis, teorías, prácticas y sistemas que permitan canalizarlos y valorarlos. Entre los factores más significativos que han afectado la remuneración, se pueden señalar los siguientes: Intervención del estado, organización sindical, capacidad de pago, oferta y demanda de mano de obra, costo de vida, factor socio económico, aspectos administrativo, entre otros

4.7 ASPECTO TECNICO

Dentro del proceso técnico, de debe determinar cuatro actividades fundamentales que, ordenadas secuencialmente, determinan las diferencias de cargos y por ende una buena administración salarial, tales como:

4.7.1 Análisis de cargos

Es la primera etapa que debe cumplirse en le proceso de valoración de trabajos, es la de obtener los datos necesarios acerca de los mismos, lo cual se logra mediante el análisis del trabajo

El análisis de trabajo sirve para muchos propósitos, a continuación se destacan los más importantes

4.7.2 Definición de funciones

Mediante el análisis del trabajo se pueden definir claramente las funciones que debe cumplir quien desempeña un determinado cargo. Esta determinación de tareas innecesarias o la duplicidad de esfuerzos en la ejecución de los mismos

4.7.3 Selección de personal

El análisis del trabajo, se utiliza para determinar los requisitos necesarios que una persona precisa para ocupar un cargo

4.7.4 Programas de adiestramiento

Estos programas deben elaborarse con base en un previo conocimiento de las exigencias del trabajo. Una vez que estas hayan sido determinadas a través del análisis del trabajo, es posible establecer las necesidades de entrenamiento y capacitación para el personal de la empresa.

4.7.5 Programas de seguridad

El análisis del trabajo examina en cada una de sus partes las condiciones de riesgo o peligros a que el trabajador está sometido. Con base a esta información puede complementarse los programas de seguridad para las medidas preventivas o correctivas necesarias

4.7.6 Valoración de los trabajos

El análisis del trabajo proporciona la información básica para determinar el valor relativo de los trabajos, ya que en él se puede especificar el grado de dificultad y laboriosidad del trabajo

4.7.7 Revisión de la valoración

El análisis del trabajo es de especial importancia para la revisión de la evaluación que de un oficio se haya hecho

4.7.8 Calificación de méritos

Para poder determinar el mayor o menor mérito, o la eficiencia del trabajador es necesario primero conocer en que consiste el trabajo que realiza

4.7.9 Distribución en planta

Para llevar a cabo una buena distribución en planta es necesario conocer la relación existente entre cada uno de los puestos, los materiales empleados, entre otros, y toda esta información se obtiene a través del análisis de cargos.

4.7.10 Organización de la empresa

El análisis del trabajo, sirve también para definir las relaciones de autoridad y responsabilidad entre las diferentes puestos de acuerdo con la estructura de la empresa.

4.7.11 Manual de operaciones y procedimientos

El análisis del puesto, proporciona la información básica sobre las operaciones y procedimientos seguidos en el desarrollo de una tarea

4.7.12 Mejora de las relaciones humanas

Este propósito se logrará en la medida en que se obtenga resultados satisfactorios en los objetivos anteriormente mencionados

Suele llamarse también "Análisis de Tareas" o "Análisis de Trabajo".

4.7.13 Descripción de cargos

Una vez realizado el análisis del cargo, se ordena toda información obtenida, identificando, definiendo, y determinando las funciones y actividades de cada puesto, especificando en ellos los requisitos mínimos para su desempeño.

La descripción debe tener los siguientes items:

4.7.13.1 Identificación

La identificación del cargo comprende: El título del trabajo, Código. Localización, fecha de la descripción, Puntos varios

4.7.13.2 Función básica o resumen del cargo.

Se debe resaltar los aspecto más importantes del cargo (qué, como y por que lo hace)

4.7.13.3 Las funciones del cargo.

Son las funciones y responsabilidades que se debe realizar en un cargo en forma detallada, es decir comenzando con las más importantes, y terminando con las esporádica

4.7.13.4 Especificación del puesto.

Aquí se detallan los requisitos mínimos que se exigen para el desempeño del puesto, tales como: Educación, Experiencia, Habilidad mental, Responsabilidad, Esfuerzo, Condiciones del cargo, Riesgos,

Al conjunto de descripciones cargo por cargo se le denomina "Manual Descriptivo de Funciones" o, simplemente, Manual de Funciones.

4.8 VALORACION DE CARGOS

En esta parte, se determina la importancia de cada trabajo, con relación a los demás existentes en la organización. La valoración propiamente dicha presupone en haber obtenido una información detallada referente a los trabajos y la elaboración de las descripciones de los mismos. Aunque lo nuestro no es realizar una valoración de cargos, es importante que la empresa tenga en cuenta este trabajo de investigación, para que realice su respectiva valoración y sus directivos y escoltas del su Departamento, para que tengan sueldos iguales para trabajos iguales; justos y equitativos, porque ésta proporcionar criterios para la fijación de salarios, sirve como base para negociaciones con los empleados, facilitar la revisión de los salarios, y se precisan políticas de personal, presupuesto, eficiencia y eficacia.

4.9 ELABORACION DEL FORMULARIO DE ANALISIS DE CARGOS

Para su elaboración, se diseñarán interrogantes bien formulados, para determinar la identificación, descripción de funciones y especificación del puesto de los principales cargos del departamento; los cuales se describen así:

4.9.1 Identificación del puesto.

Contiene, el nombre, el código, la sección, cargo inmediatamente superior, cargos inferiores que dependen de él, número de personas en ese puesto, entre otros.

4.9.2 Descripción de funciones.

Estas deben describirse en forma clara, concreta y completa. Las formas de agrupar las funciones, se deben seleccionar primero las funciones principales indicando la periodicidad (diaria, semanal, quincenal o mensual); luego las funciones secundarias, y por último las ocasionales.

4.9.3 Especificación del puesto.

Se incluyen los requisitos indispensables para cumplir a cabalidad la ejecución de las funciones previamente descritas y las responsabilidades que estas funciones implican, tales como:

4.9.4 Educación.

Todos los puestos que esta sometidos al análisis deben requerirlo, aunque con diferente intensidad, pues algún puesto exigirá educación primaria; otro, bachillerato, y otro, carrera intermedia, etc. De esta manera, una parte de la complejidad del puesto está observándose desde el mismo ángulo.

4.9.5 Experiencia.

Es el tiempo mínimo que un escolta o un directivo con la educación especificada, requiere para familiarizarse con el trabajo para poder desempeñarlo satisfactoriamente

4.9.6 Adiestramiento.

Es el tiempo mínimo, que un escolta o un directivo necesita adiestrarse para poder cumplir las funciones con eficiencia

4.9.7 habilidad Mental.

Es Necesario describir los procesos mentales requeridos en el desempeño del escolta o el directivo, teniendo en cuenta en el formulario el juicio, la iniciativa, la capacidad analítica, la versatilidad, y la adaptabilidad del empleado.

4.9.8 Responsabilidades.

En el formulario se debe especificar el tipo de responsabilidad asumida en el ejercicio del cargo, para este caso es responder por seguridad de otros, donde el directivo y escolta pone en escena su vida.

4.9.9 Esfuerzo.

Dentro de este factor el escolta realiza esfuerzos, mental, y visual. En el físico se debe caminar, saltar, correr, ascender, empujar, halar, levantar, inclinarse, entre otros, en el mentales y visual debe tener grado de agudeza y concentrarse en su trabajo para no tener sorpresas.

4.9.10 Condiciones de trabajo.

El directivo y el escolta, debe someterse a factores ambientales, tales como: frío, calor, humedad, sequedad, polvo; el grado de iluminación, ventilación; olores, ruidos; si el trabajo se realiza interiormente o a la intemperie.

4.9.11 Riesgos.

El riesgo en esta labor es alto, el escolta está sometido a ser herido, quemaduras, fracturas, hernias, desgarramientos, pérdida de miembros, disminución de la vista hasta la muerte si es necesario.

4.10 VALIDACION DEL FORMULARIO

El formulario se debe poner ante la consideración de personas expertas, con el fin, de que lo juzguen si éste logra el logra el objetivo propuesto y si el lenguaje utilizado en la formulación de las preguntas pueda entenderlo el escolta o el directivo a quien se le va a realizar su respectivo manual funciones. La preguntas en él consignadas deben ser claras, sencillas y concisas. Todas las observaciones dadas por las personas expertas en el proceso de validación deben tenerse en cuenta para rediseñar las preguntas del pertinentes.

4.11 PRUEBA DEL FORMULARIO

Es la última etapa de preparación del formulario, el cual, se selecciona al azar el 10% de las personas titulares de los puestos por analizar, para que respondan las preguntas. La idea es garantizar que en lo posible la encuesta

sea contestada por las personas titulares de los puestos utilizando poca asesoría.

4.12 APLICACIÓN DEL FORMULARIO

Esta aplicación se realiza bajo los siguientes parámetros:

4.12.1 Sistema interno.

Consiste en seleccionar personas al interior de la empresa que tengan algún conocimiento de los puestos, lo cual se les entrenará con anticipación para analizar los puestos

4.12.2 Sistema externo.

Se debe contratar personas expertas que no pertenezcan a la organización, ojalá sean de una firma externa.

4.12.3 Sistema mixto.

Como quiera que las desventajas del sistema interno son ventajas para el sistema externo y las ventajas del sistema interno son desventajas en el sistema externo, ha surgido un sistema mixto consistente en hacer equipos de analistas con personas de la organización y fuera de ella, en igual

número. En estas condiciones los analistas externos se encargan de garantizar la objetividad del análisis, impidiendo las preferencias o rechazos, y el personal interno genera confianza de los titulares de los puestos para evitar resistencia al programa.

4.12.4 Métodos de aplicación.

Son variados y diversos los métodos de análisis existentes, cada uno con sus ventajas y usos, como ha de enunciarse aquí.

4.12.4.1 Método de cuestionario.

Consiste en elaborar un cuestionario escrito que incluya preguntas previamente diseñadas, denominadas en este texto como parte del formulario. Este cuestionario se entrega al titular del puesto para que lo diligencie en el momento en que pueda hacerlo. Incluso, puede hacer tal diligenciamiento en su propia casa.

La ventaja de este método consiste en que las preguntas son las mismas para todos los titulares de los puestos que se analizan y, además, el hecho de ser diligenciado por escrito facilita el manejo sistemático de la información, pues ella ya está previamente organizada.

Tiene por desventaja que depende mucho de la disponibilidad de tiempo de las personas para contestarlo, lo que a veces puede demorar el proceso y hacerlo mas costoso, y se corre el riesgo de no poder contar con toda la información cuando se requiera. De otro lado, por ser preguntas estándar para todas las personas y entendiendo que la capacidad de comprensión difiere de una persona a otra, la falta de retroalimentación por parte del analista hace que algunas preguntas se interpreten y se contesten malo, en el peor de los casos que no se contesten. Éste es un obstáculo grave, dado que implica que el analista vuelva donde el titular del puesto analizado y le aclare algunas situaciones, lo cual a veces no es bien visto por parte de sus titulares.

Este método suele usarse con éxito en los mandos superiores y medios. Pero no resulta práctico en el nivel operativo, ya que responder el cuestionario representa para ellos una gran dificultad, porque al fin y al cabo escribir y analizar con algún grado de exigencia no hace parte de su rutina diaria.

4.12.4.2 Método de entrevista.

Consiste en diseñar una entrevista para preguntar sobre las partes contenidas en el formulario y recoger la información del puesto en forma directa en un sitio establecido mediante una citación previa, que puede ser

una oficina. Allí el analista hará cada pregunta en forma individual a cada titular y escribirá las respuestas. El analista debe preocuparse por cambiar la estructura de la pregunta, más no el contenido, cuantas veces sea necesario hasta que el titular del puesto la comprenda. Esta es la mayor fortaleza del método, pero se corre el riesgo de que al hacer la reformulación el analista pueda distorsionar el objetivo de la pregunta si no lo tiene bien claro. En este caso la información recogida tampoco sirve. Su gran fortaleza: la retroalimentación; su debilidad: la disponibilidad de tiempo de los titulares de los puestos para entender la entrevista.

Este método puede emplearse en cualquier nivel, pero en puestos operativos de suma atención resulta costoso separar al trabajador de su puesto de trabajo para la entrevista.

En cuanto a bondad de la información, todo depende de la preparación del analista.

4.12.4.3 Método de observación directa.

Aunque este es el más objetivo de los métodos, porque la información se toma directamente de la fuente, no es el más práctico porque demora demasiado.

Consiste en que el analista va a observar el desarrollo de las funciones y hace los registros sin interrumpir la labor del titular del puesto. Esta tarea puede resultar tediosa y el hecho de que el trabajador se sienta observado puede incomodarlo y llevarle a cometer errores o a sufrir accidentes de trabajo o a sentir disgusto personal. Se recomienda que en lo posible el analista pase inadvertido, haciendo su trabajo tras bambalinas o con ayuda de cámaras en empresas que tengan circuito cerrado de televisión.

En definitiva, el método sería muy bueno aunque no siempre práctico. Si no es posible aplicar los primeros dos métodos, cualquiera que sea la circunstancia, entonces será pertinente recurrir a este. Debe ilustrarse bastante a los trabajadores acerca del propósito de lo que se pretende hacer, sobre todo en puestos operativos.

4.12.4.4 Método mixto.

Cuando no sea posible desarrollar en su totalidad cualquiera de los métodos anteriores el comité debe tomar la decisión de combinarlos para hacer práctico el análisis de puestos. Por ejemplo, si en el cuestionario quedaron algunas preguntas por contestar debe recurrirse a la entrevista. Y si todavía resta, utilice observación directa.

La operatividad de este método es una gran ventaja porque hace flexible el trabajo del analista, ya que el tomará la decisión de cuál método usar según las circunstancias y la parte del análisis. Este método puede emplearse en cualquier nivel.

4.12.4.5 Método de informes sucesivos.

Debe entregarse al titular de cada puesto una libreta y un lápiz par que diariamente escriba su quehacer (funciones). Los analistas recogen los informes, también a diario, hasta el día que el trabajador diga que ya está registrado todo.

Este método muestra sus bondades en el nivel de los directivos, ya que ellos mismos diseñan con la entrevista y el formulario, en los que generalmente caen en el vicio de enjuiciar el instrumento de análisis antes de dar respuestas objetivas y completas. Además, en este método el titular del puesto dispone de su propio tiempo para elaborar los informes sin interrumpir la labor.

Este método no es práctico ni recomendable para el nivel operativo pues se convierte en una función adicional, distinta de su función diaria, lo cual genera molestias en el personal.

Tal como se dijo, ningún sistema o método de aplicación de análisis de puestos de trabajo es mejor. El mejor será aquel que se adecue a las circunstancias específicas de la organización.

El análisis de puestos tiene múltiples usos y en este texto sólo se utilizará para efectos de la evaluación de puestos y el diseño de la estructura de salarios. Además es básico en la evaluación del desempeño, en el rediseño de cargos, entre otros.

5 METODOLOGIA

La aplicación del formulario para la descripción de los trabajos se realizó bajo los siguientes parámetros:

5.1 SISTEMA INTERNO.

Consistió en seleccionar personas al interior de la empresa con algún conocimiento de los puestos, lo cual se les entrenó con anticipación para analizar los puestos, en las cuales se les debía realizar manual de funciones

5.2 SISTEMA EXTERNO.

Se contrató personas de una firma externa, con esto se garantizó objetividad del análisis, impidiendo las preferencias o rechazos, del personal interno, generando confianza de los titulares de los puestos, y con esto se evitó resistencia a las respuestas formuladas en el formulario.

5.3 METODO DE APLICACION

5.3.1 Método de cuestionario.

Consistió en elaborar un cuestionario escrito incluyendo preguntas previamente diseñadas, este se entregó al titular del puesto para que lo diligenciara en su propia casa.

Las preguntas fueron las mismas para todos los titulares de los puestos que se analizaron, lo cual facilitó el manejo sistemático de la información.

Luego se tabuló la información, en un formulario de análisis de puestos previamente diseñado así:

FORMULARIO DE ANALISIS DE PUESTO

Nombre del Cargo:	Código			
Sección :				
Departamento:				
Naturaleza o resumen del cargo				
Describa en forma clara y precisa las funciones o actividades que se ejecutan en el curso normal de las labores, indicando el período de ejecución.	Frecuencia			
	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual
Funciones principales:				
Funciones secundarias				
Funciones ocasionales:				
Requisitos para cumplir a cabalidad las funciones y responsabilidades del cargo				
Educación Indique la educación formal necesaria, o su equivalente, para el desempeño del Puesto. Indique el nivel de estudio y el número de años.				
No años:	Nivel de estudios:			
	<input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Académico <input type="checkbox"/> Comercial <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Estudios específicos sin nivel universitario <input type="checkbox"/> Carrera intermedia. ¿cuál? <input type="checkbox"/> Otros, ¿cuáles? Curso de sistemas en el SENA			

Nombre del puesto: Jefe de Grupo

Experiencia

Indique la experiencia mínima que se requiere para ejercer el puesto a cabalidad. Señale con una X la casilla correspondiente.

Ninguna

Hasta seis meses

De seis meses a un año

Más de un año

¿Cuántos más? _____

Adiestramiento

Indique el tipo de adiestramiento previo necesario para desempeñar las funciones del puesto. Señalar con una X la casilla correspondiente.

Ninguna

Hasta un mes

De uno a tres meses

De tres a seis meses

Mas de seis meses

¿A cargo de quién estaría este adiestramiento?

Habilidades

Indique el tipo de habilidad requerida para efectuar la cantidad y calidad de trabajo exigido para desempeñar el puesto.

Habilidad Requerida	Grado de habilidad		
	Bajo	Normal	Alto
Habilidad manual			
Habilidad visual			
Habilidad verbal			
Habilidad visomotriz			
Habilidad auditiva			
Memoria inmediata			
Memoria remota			

Nombre del puesto:

Responsabilidad por el manejo de maquinaria, equipo y valores

Es función del puesto tener responsabilidad directa de los recursos que le corresponde manejar en el desarrollo del mismo. Sí No

Elementos a cargo	Breve Enunciado	Valor Aproximado	Daño probable	
			Parcial	Total
Maquinaria				
Equipo				
Equipo de Oficina				
Dinero o valor				

Responsabilidad por productos y materiales

Elementos a cargo	Breve Enunciado	Valor Aproximado	Daño probable	
			Parcial	Total
Materias primas				
Producto intermedio				
Equipo de oficina				
Producto terminado				
Otros				

Esfuerzos

Si para la ejecución de las labores de este puesto debe emplearse la concentración hasta el punto de producir cansancio, determine la intensidad del esfuerzo.

Grado de concentración mental	Tiempo de esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Permanente
Labores del cargo exigen baja concentración mental.			
Labores del cargo exigen mediana concentración mental			
Labores del cargo exigen alta concentración mental			

¿Qué labores exigen mayor concentración mental?

El informe anual que realiza de archivos

Nombre del puesto: a

Esfuerzo mental

Si para la ejecución de las labores de este puesto debe emplearse la vista o aplicar la agudeza visual hasta el punto de producir cansancio, determine la intensidad del esfuerzo que debe realizarse y el intervalo de tiempo el cual se ejerce el esfuerzo.

Grado de Concentración Visual	Tiempo de esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Permanente
Labores del cargo exigen baja atención visual			
Labores del cargo exigen mediana atención visual			
Labores del cargo exigen alta atención Visual			

¿Qué labores exigen mayor atención visual?

Esfuerzos físicos

Determine el grado de esfuerzo físico que debe realizarse en la ejecución de las labores del cargo en las siguientes descripciones

Se requiere un esfuerzo físico ligero. Se manejan objetos de poco peso, es necesario adoptar posiciones incómodas esporádicamente.

Se requiere un esfuerzo físico mediano. Se manejan objetos de peso mediano (30kg), es necesario adoptar posiciones incómodas intermitentemente.

Se requiere un esfuerzo físico moderadamente grande. Se manejan objetos pesados.

Se adoptan posiciones incómodas frecuentemente.

Se requiere un esfuerzo físico extremadamente grande. Se manejan objetos muy pesados (más de 100kg), es necesario adoptar posiciones incómodas y muy fastidiosas.

¿Cuáles son las actividades que exigen mayor esfuerzo físico?

Riesgos del puesto

Las funciones del puesto están expuestas a sufrir accidentes en la ejecución de las labores del mismo. Sí ____ No . Determine la gravedad de los posibles accidentes y la probabilidad de que éstos puedan ocurrir

Gravedad del accidente	Probabilidades		
	Poca	Mediana	Grande
Lesiones de poca importancia			
Incapacidad Parcial			
Muerte			

¿Qué labores se encuentran sometidas a mayor riesgo? _____

[illegible]

Personas que supervisan otros cargos															
--------------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Nombre del puesto: _____

Condiciones ambientales
Determine las condiciones ambientales en las cuales regularmente deben ejecutarse las funciones del puesto, señale los factores que las hacen desagradables y el intervalo de la jornada.

Factores	Condiciones ambientales											
	Normales			Regulares			Malas			Extremas		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
Iluminación												
Calor												
Humedad												
Ruido												
Polvo												
Ventilación												
Olores												
Congestión												
Suciedad												
Frío												
Otras, ¿cuáles?												

E = Esporádico I = Intermitente C = Constante

Observaciones: _____

Firma del jefe inmediato: _____

Elaborado por: _____

Luego de tabular toda la información en el cuadro de análisis de puestos, se realizó la descripción de cargos o manual de función para los cargos claves, igualmente en un formulario previamente diseñado de la siguiente manera:

MANUAL DE FUNCIONES

DIA	MES	AÑO	NOMBRE DEL CARGO	PUNTOS	COGIDO
DEPARTAMENTO:			Sección:		
NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE:			ELABORADO POR:		
NATURALEZA DEL CARGO O RESUMEN DEL PUESTO:					

FUNCIONES PRINCIPALES

Funciones secundarias:
Funciones ocasionales:

REQUISITOS

FACTORES		ESPECIFICACIONES
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	EDUCACIÓN	
	EXPERIENCIA	
	COMPLEJIDAD	
RESPONSABILIDAD	POR SUPERVISIÓN	
	POR MANEJO DE VALORES	
	POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	
	POR RELACIONES CON EL PÚBLICO	
ESFUERZO	ESFUERZO FÍSICO Y/O VISUAL	

5.4 VARIABLES DE ESTUDIO

5.4.1 Identificación del trabajo del puesto.

La identificación del puesto comprendió:

5.4.1.1 Título del trabajo.

Este fue conciso en sus términos, fue descriptivo y se refirió concretamente a las labores que se desempeñan, sirvió para distinguir los oficios entre si

5.4.1.2 Código.

Se le asignó un número clave a cada puesto dentro de un índice general que se estableció para controlar el sistema correspondiente

5.4.1.3 Localización.

En este aspecto se tomó como base el departamento de escolta, su división, y la sección dentro de la organización

5.4.1.4 Fecha de la descripción.

Se incluyó la fecha de la descripción, con el fin de que sirva como referencia en el caso de que haya variaciones en los cargos

5.4.1.5 Puntos varios.

Además de la información anteriormente mencionada se incluyó el número de escoltas y directivos, el título del empleado, a quien reporta, y el salario actual del cargo

5.4.2 Naturaleza del cargo o resumen del cargo

Fue una explicación breve y concisa de las actividades del cargo, considerado como un todo. En este se resaltó los aspectos más importantes dando en lo posible ¿que se hace, y porque se hace?

5.4.3 Las funciones del cargo

Esta sección consistió en una exposición detallada de las funciones y responsabilidades que se debe realizar como escolta o directivo del departamento. Las actividades del cargo se clasificó en principales, secundarias y ocasionales

5.4.4 Especificación del cargo.

Consistió en detallar los requisito mínimos que se exigen para ser un escolta o un directivo del departamento. En este aspecto se tuvo en cuenta la educación, experiencia, Habilidad mental, responsabilidad, entre otros, de la persona que ocuparía el puesto

5.5 FUENTES SECUNDARIAS INTERNAS

Se tomó como base, la documentación interna, que existe en el Departamento de Escoltas, tales como: Hojas de vida, cargo por la cual fue contratado, requisitos del cargo, entre otros, siendo ésta una fuente base de información para realizar la descripción del cargo.

5.6 FUENTES SECUNDARIAS EXTERNAS

Se tuvieron en cuenta, los informes suministrados por la Gerencia general de Seguridad Occidente Ltda, y asesores externos especializado en descripciones de cargos

5.7 OBSERVACION

Se observó directamente el Cargo, independiente de quien lo realizaba, y se tomó de aquellos aspectos inherentes al cargo, los cual permitió definir los requisitos exigidos por el cargo, para compararlos con los resultados obtenidos en el análisis del puesto

5.7.1 procedimiento

Se estableció un horario de observación de dos horas semanales a los directivos y escoltas del departamento (5 jueves de 9-10 a.m., 2-3 p.m.)

5.8 MUESTRA DE ESTUDIO

El departamento Actualmente tiene un total de 27 empleados, distribuidos en la siguiente forma:

1 Jefe de escoltas

1 supervisor

25 escoltas profesionales

Para la muestra de la investigación, se le entregó el formulario de análisis de puestos a todos los empleados que conformaban lo trabajos claves del Departamento, que para este caso fueron 3 (jefe de escoltas, supervisor, y al escolta profesional)

6. ANALISIS DE PUESTO

6.1 JEFE DE ESCOLTAS

Nombre del puesto: Jefe de Escoltas		Código 00001	
Sección : Seguridad			
Departamento: Escoltas			
Objetivo o Naturaleza del cargo Responder por la eficacia y eficiencia del servicio, realizar estudios de mercados dentro su área funcional, preparar, elaborar, y presentar los informes respectivos a la Gerencia General			
Describa en forma clara y precisa las funciones o actividades que se ejecutan en el curso normal de las labores, indicando el período de ejecución.	Frecuencia		
	Diaria	Semanal	Quincenal Mensual

<p>Funciones principales:</p> <p>Elaborar diariamente el cronograma de actividades para los supervisores y los escoltas profesionales</p> <p>Recibir reclamos del cliente externo y darle solución inmediata</p> <p>Registrar y ordenar toda la información que llega al departamento de escoltas</p> <p>Tener buen manejo de relaciones interpersonales entre supervisores, escoltas y clientes internos y externos</p> <p>Tener capacidad para detectar diferencias y semejanzas entre los clientes</p> <p>Realizar entrevistas para cargos dentro del departamento</p> <p>Asistir diariamente a reuniones dentro de la administración y fuera de ellas</p> <p>Realizar capacitación permanente a sus supervisores y escoltas</p> <p>Atender las solicitudes de servicio y la peligrosidad y necesidades del mismo</p> <p>Determinar el número de escoltas que necesita un cliente para su seguridad</p> <p>Realizar diariamente reuniones de confrontación de actividades con otras áreas funcionales</p> <p>Supervisar constantemente a sus subalternos</p> <p>Establecer visitas periódicas al usuario, con el fin de establecer la calidad del servicio y escuchar posibles quejas y sugerencias</p>	X			
<p>Funciones secundarias</p> <p>Entregar informe sobre investigación de mercados a la Gerencia General</p> <p>Realizar programas de entrenamiento de personal</p> <p>Realizar polígonos con los supervisores y escoltas</p> <p>Confrontar las metas y los planes de acción que hayan planificado en el año</p>				X

Funciones ocasionales: Elaborar un informe anual a la Gerencia General de sus actividades Realizar anualmente la evaluación de desempeño de los supervisores y escoltas Establecer metas y planes de acción anualmente para el cumplimiento de los objetivos anuales				
Requisitos para cumplir a cabalidad las funciones y responsabilidades del puesto.				
Educación Indique la educación formal necesaria, o su equivalente, para el desempeño del Puesto. Indique el nivel de estudio y el número de años.				
No años: 16	Nivel de estudios: Profesional en Administración de Empresas			
	<input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Académico <input type="checkbox"/> Comercial <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Estudios específicos sin nivel universitario <input type="checkbox"/> Carrera intermedia. ¿cuál? <input checked="" type="checkbox"/> Otros, ¿cuáles? Ser oficial de la policía o ejercito retirado, Especialista en mercados			
Nombre del puesto: Jefe del Departamento de Escoltas				
Experiencia Indique la experiencia mínima que se requiere para ejercer el puesto a cabalidad. Señale con una X la casilla correspondiente. Ninguna Hasta seis meses De seis meses a un año <input checked="" type="checkbox"/> Más de un año ¿Cuántos más? _____				
Adiestramiento Indique el tipo de adiestramiento previo necesario para desempeñar las funciones del puesto. Señalar con una X la casilla correspondiente. Ninguna Hasta un mes <input checked="" type="checkbox"/> De uno a tres meses De tres a seis meses Mas de seis meses ¿A cargo de quién estaría este adiestramiento? Departamento de Operaciones				

Habilidades

Indique el tipo de habilidad requerida para efectuar la cantidad y calidad de trabajo exigido para desempeñar el puesto.

Habilidad Requerida	Grado de habilidad		
	Bajo	Normal	Alto
Habilidad manual			X
Habilidad visual			X
Habilidad verbal			X
Habilidad visomotriz			X
Habilidad auditiva			X
Memoria inmediata			X
Memoria remota			X

Nombre del puesto: Jefe del Departamento de Escoltas

Responsabilidad por el manejo de maquinaria, equipo y valores

Es función del puesto tener responsabilidad directa de los recursos que le corresponde manejar en el desarrollo del mismo. Sí X No

Elementos a cargo	Breve Enunciado	Valor Aproximado	Daño probable	
			Parcial	Total
Maquinaria				
Equipo				
Equipo de Oficina	Todo el equipo de oficina que está a su cargo	5.500.000		
Dinero o valor				

Responsabilidad por productos y materiales

Elementos a cargo	Breve Enunciado	Valor Aproximado	Daño probable	
			Parcial	Total
Materias primas				
Producto intermedio				
Equipo de oficina				
Producto terminado				
Otros				

Responsabilidad por la seguridad de otros Tiene respons. Por la Seg. del cliente

Esfuerzos

Si para la ejecución de las labores de este puesto debe emplearse la concentración hasta el punto de producir cansancio, determine la intensidad del esfuerzo.

Grado de concentración mental	Tiempo de esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Permanente

Labores del cargo exigen baja concentración mental.			
Labores del cargo exigen mediana concentración mental			
Labores del cargo exigen alta concentración mental			X

¿Qué labores exigen mayor concentración mental?

Elaborar diariamente el cronograma de actividades para los supervisores y los escoltas profesionales

Recibir reclamos del cliente externo y darle solución inmediata

Tener capacidad para detectar diferencias y semejanzas entre los clientes

Realizar entrevistas para cargos dentro del departamento

Asistir diariamente a reuniones dentro de la administración y fuera de ellas

Realizar capacitación permanente a sus supervisores y escoltas

Realizar diariamente reuniones de confrontación de actividades con otras áreas funcionales

Entregar informe sobre investigación de mercados a la Gerencia General

Realizar programas de entrenamiento de personal

Confrontar las metas y los planes de acción que hayan planificado en el año

Elaborar un informe anual a la Gerencia General de sus actividades

Realizar anualmente la evaluación de desempeño de los supervisores y escoltas

Establecer metas y planes de acción anualmente para el cumplimiento de los objetivos anuales

Nombre del puesto: Jefe de Escoltas

Esfuerzo visual

Si para la ejecución de las labores de este puesto debe emplearse la vista o aplicar la agudeza visual hasta el punto de producir cansancio, determine la intensidad del esfuerzo que debe realizarse y el intervalo de tiempo el cual se ejerce el esfuerzo.

Grado de Concentración Visual	Tiempo de esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Permanente
Labores del cargo exigen baja atención visual			
Labores del cargo exigen mediana atención visual			
Labores del cargo exigen alta atención Visual			X

¿Qué labores exigen mayor atención visual?

Tener capacidad para detectar diferencias y semejanzas entre los clientes

Realizar entrevistas para cargos dentro del departamento

Realizar programas de entrenamiento de personal

Confrontar las metas y los planes de acción que hayan planificado en el año

Realizar anualmente la evaluación de desempeño de los supervisores y escoltas

Establecer metas y planes de acción anualmente para el cumplimiento de los objetivos anuales

Esfuerzos físicos

Determine el grado de esfuerzo físico que debe realizarse en la ejecución de las labores del cargo en las siguientes descripciones

Se requiere un esfuerzo físico ligero. Se manejan objetos de poco peso, es necesario adoptar posiciones incómodas esporádicamente.

Se requiere un esfuerzo físico mediano. Se manejan objetos de peso mediano (30kg), es necesario adoptar posiciones incómodas intermitentemente.

Se requiere un esfuerzo físico moderadamente grande. Se manejan objetos pesados.

Se adoptan posiciones incómodas frecuentemente.

Se requiere un esfuerzo físico extremadamente grande. Se manejan objetos muy pesados (más de 100kg), es necesario adoptar posiciones incómodas y muy fastidiosas.

¿Cuáles son las actividades que exigen mayor esfuerzo físico?

La supervisión constante de sus subalternos para que produzca desempeño constante

Riesgos del puesto

Las funciones del puesto están expuestas a sufrir accidentes en la ejecución de las labores del mismo. Sí x No . Determine la gravedad de los posibles accidentes y la probabilidad de que éstos puedan ocurrir

Gravedad del accidente	Probabilidades		
	Poca	Mediana	Grande
Lesiones de poca importancia			
Incapacidad Parcial			
Muerte			X

¿Qué labores se encuentran sometidas a mayor riesgo?

La supervisión constante de sus empleados

Observaciones: _____

Nombre del puesto: Jefe de Escoltas															
Habilidad mental e iniciativa De los tipos de ejecución que se determinan a continuación señale el que mejor defina la manera de desarrollarse en las funciones del puesto. Marque con una X la columna correspondiente															
Desarrollo del trabajo	Frecuencia														
	Rara Vez	Frecuente	Constante												
Seguir instrucciones definidas y exactas.															
Tomar pequeñas decisiones															
Tomar decisiones de alguna importancia para resolver pequeños problemas.															
Analizar y resolver problemas complejos															
Planear el trabajo en líneas generales, en detalle, y tomar decisiones de mucha importancia.			X												
Presentar el trabajo realizado para revisión y comprobación															
¿Qué otro tipo de decisiones pueden tomarse dentro de las funciones del cargo? Capacidad para detectar diferencias y semejanzas Atención y rapidez para percibir y responder a estímulos ambientales en tareas complejas															
Responsabilidad por supervisión ¿El puesto exige supervisar a varias personas en el desarrollo de las tareas? Si <u> x </u> No <u> </u> . Identifique el tipo de supervisión que le corresponde ejercer el cargo y el número de personas supervisadas, señalando con una x.															
Clases de supervisión ejercida	No. de personas														
	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	22	24	26	28	30
Cargos que supervisa													X		
Supervisión técnica															
Asigna, instruye y comprueba el trabajo													X		
Personas que realizan labores sencillas															
Personas que realizan labores especiales													X		
Personas que supervisan otros cargos															
Nombre del puesto: Jefe de Escoltas															
Condiciones ambientales Determine las condiciones ambientales en las cuales regularmente deben ejecutarse las funciones del puesto, señale los factores que las hacen desagradables y el intervalo de la jornada.															

Factores	Condiciones ambientales											
	Normales			Regulares			Malas			Extremas		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C

Iluminación			x										
Calor	X												
Humedad	X												
Ruido	X												
Polvo			x										
Ventilación			X										
Olores			X										
Congestión			X										
Suciedad	X												
Frío	X												
Otras, ¿cuáles?													

E = Esporádico I = Intermitente C = Constante

Observaciones: El jefe de Escoltas debe tener unas habilidades y destrezas tales como: Buen manejo de las relaciones interpersonales, rapidez perceptiva visual, capacidad para detectar diferencias y semejanzas, atención y rapidez para percibir y responder a estímulos ambientales en tareas complejas

Firma del jefe inmediato: _____

Elaborado por: Euclides Rios

6.2 SUPERVISOR DE ESCOLTAS

Nombre del puesto: Supervisor de Escoltas Código 00002				
Sección : Seguridad				
Departamento: Departamento de Escoltas				
Objetivo o Naturaleza del cargo Realizar supervisión constante a los escoltas para que haya un desempeño constante, y entregar diariamente los informes pertinentes al Jefe de escoltas				
Describa en forma clara y precisa las funciones o actividades que se ejecutan en el curso normal de las labores, indicando el período de ejecución.	Frecuencia			
	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual
<p>Funciones principales:</p> <p>Realizar informe diario sobre anomalías del personal de escoltas</p> <p>Realizar plan de actividades diarias de supervisión</p> <p>Dar orientación sobre seguridad a los escoltas</p> <p>Realizar diariamente reuniones de confrontación con los escoltas</p> <p>Establecer las consignas generales y específicas que debe cumplir el escolta contratado</p> <p>Pasar revista diariamente tanto de día como de noche y hacer la verificación de las mismas</p> <p>Preparar y elaborar correspondencia, informes cuadros estadísticos, entre otros sobre seguridad</p> <p>Realizar o recomendar las correcciones o ajustes necesarios para subsanar los errores encontrados</p> <p>Llevar un estricto registro y control de todas las actividades, novedades que se presentan diariamente con los escoltas y clientes</p> <p>Realizar visitas domiciliarias a posibles escoltas contratados</p>	X			

<p>Funciones secundarias: Consignar en la hoja de vida del escolta, con el visto bueno del jefe de escoltas las anormalidades que se presenten para tomar medias preventivas relacionadas con el escolta, el servicio que está prestando y el usuario respectivo Establecer visitas periódicas al usuario, con el fin de establecer la calidad del servicio y escuchar posibles quejas y sugerencias</p>		X		
<p>Funciones ocasionales: Apoyar al grupo de trabajo en Otras funciones Reemplazar al superior inmediato, cuando este se ausente Ayudar a realizar la evaluación de desempeño al jefe</p>				X
<p>Requisitos para cumplir a cabalidad las funciones y responsabilidades del puesto.</p>				
<p>Educación Indique la educación formal necesaria, o su equivalente, para el desempeño del Puesto. Indique el nivel de estudio y el número de años.</p>				
No años	Nivel de estudios: Tecnólogo en Administración de empresas o carreras afines			
11	<input type="checkbox"/> Primaria <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Académico <input type="checkbox"/> Comercial <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Estudios específicos sin nivel universitario <input checked="" type="checkbox"/> Carrera intermedia. ¿cuál? Tecnólogo en Admón de Empresas Otros, ¿cuáles? Ser suboficial retirado del ejercito o la policía con cursos de relaciones humanas			
Nombre del puesto: Supervisor de escoltas				
<p>Experiencia Indique la experiencia mínima que se requiere para ejercer el puesto a cabalidad. Señale con una X la casilla correspondiente.</p> <p>Ninguna Hasta seis meses <input checked="" type="checkbox"/> De seis meses a un año Más de un año ¿Cuántos más? _____</p>				
<p>Adiestramiento Indique el tipo de adiestramiento previo necesario para desempeñar las funciones del puesto. Señalar con una X la casilla correspondiente.</p>				

Ninguna
Hasta un mes
De uno a tres meses ■
De tres a seis meses
Mas de seis meses

¿A cargo de quién estaría este adiestramiento?
Jefe de escoltas

Habilidades

Indique el tipo de habilidad requerida para efectuar la cantidad y calidad de trabajo exigido para desempeñar el puesto.

Habilidad Requerida	Grado de habilidad		
	Bajo	Normal	Alto
Habilidad manual	X		
Habilidad visual			X
Habilidad verbal			X
Habilidad visomotriz			X
Habilidad auditiva			X
Memoria inmediata		X	
Memoria remota		X	

Nombre del puesto: Supervisor de escoltas

Responsabilidad por el manejo de maquinaria, equipo y valores

Es función del puesto tener responsabilidad directa de los recursos que le corresponde manejar en el desarrollo del mismo. Sí ___ No X

Elementos a cargo	Breve Enunciado	Valor Aproximado	Daño probable	
			Parcial	Total
Maquinaria				
Equipo				
Equipo de Oficina				
Dinero o valor				

Responsabilidad por productos y materiales

Elementos a cargo	Breve Enunciado	Valor Aproximado	Daño probable	
			parcial	Total
Materias primas				
Producto intermedio				
Equipo de oficina	Un computador	1.000.000	X	
Producto terminado				
Otros				

Esfuerzos

Si para la ejecución de las labores de este puesto debe emplearse la concentración hasta el punto de producir cansancio, determine la intensidad del esfuerzo.

Grado de concentración mental	Tiempo de esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Permanente
Labores del cargo exigen baja concentración mental.			
Labores del cargo exigen mediana concentración mental			
Labores del cargo exigen alta concentración mental			X

¿Qué labores exigen mayor concentración mental?

Realizar informe diario sobre anomalías del personal de escoltas

Realizar plan de actividades diarias de supervisión

Dar orientación sobre seguridad a los escoltas

Realizar diariamente reuniones de confrontación con los escoltas

Establecer las consignas generales y específicas que debe cumplir el escolta contratado

Preparar y elaborar correspondencia, informes cuadros estadísticos, entre otros sobre seguridad

Realizar o recomendar las correcciones o ajustes necesarios para subsanar los errores encontrados

Llevar un estricto registro y control de todas las actividades, novedades que se presentan diariamente con los escoltas y clientes

Nombre del puesto: Supervisor de escoltas

Esfuerzo Visual

Si para la ejecución de las labores de este puesto debe emplearse la vista o aplicar la agudeza visual hasta el punto de producir cansancio, determine la intensidad del esfuerzo que debe realizarse y el intervalo de tiempo el cual se ejerce el esfuerzo.

Grado de concentración mental	Tiempo de esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Permanente
Labores del cargo exigen baja atención visual			
Labores del cargo exigen mediana atención visual			
Labores del cargo exigen alta atención mental			X

¿Qué labores exigen mayor atención visual?

Ayudar a realizar la evaluación de desempeño al jefe

Consignar en la hoja de vida del escolta, con el visto bueno del jefe de escoltas las anormalidades que se presenten para tomar medidas preventivas relacionadas con el escolta, el servicio que está prestando y el usuario respectivo

Establecer visitas periódicas al usuario, con el fin de establecer la calidad del servicio y escuchar posibles quejas y sugerencias

Esfuerzos físicos

Determine el grado de esfuerzo físico que debe realizarse en la ejecución de las labores del cargo en las siguientes descripciones

Se requiere un esfuerzo físico ligero. Se manejan objetos de poco peso, es necesario adoptar posiciones incómodas esporádicamente.

Se requiere un esfuerzo físico mediano. Se manejan objetos de peso mediano (30kg), es necesario adoptar posiciones incómodas intermitentemente.

Se requiere un esfuerzo físico moderadamente grande. Se manejan objetos pesados.

Se adoptan posiciones incómodas frecuentemente.

Se requiere un esfuerzo físico extremadamente grande. Se manejan objetos muy pesados (más de 100kg), es necesario adoptar posiciones incómodas y muy fastidiosas.

¿Cuáles son las actividades que exigen mayor esfuerzo físico?

Establecer visitas periódicas al usuario, con el fin de establecer la calidad del servicio y escuchar posibles quejas y sugerencias

Dar orientación sobre seguridad a los escoltas

Realizar diariamente reuniones de confrontación con los escoltas

Establecer las consignas generales y específicas que debe cumplir el escolta contratado

Pasar revista diariamente tanto de día como de noche y hacer la verificación de las mismas

Riesgos del puesto

Las funciones del puesto están expuestas a sufrir accidentes en la ejecución de las labores del mismo. Sí x No Determine la gravedad de los posibles accidentes y la probabilidad de que éstos puedan ocurrir

Gravedad del accidente	Probabilidades		
	Poca	Mediana	Grande
Lesiones de poca importancia			
Incapacidad Parcial			X
Muerte			X

¿Qué labores se encuentran sometidas a mayor riesgo?

La supervisión de escoltas

Observaciones: _____

Nombre del puesto: Supervisor de escoltas

Habilidad mental e iniciativa

De los tipos de ejecución que se determinan a continuación señale el que mejor defina la manera de desarrollarse en las funciones del puesto. Marque con una X la columna correspondiente

Desarrollo del trabajo	Frecuencia		
	Rara Vez	Frecuente	Constante
Seguir instrucciones definidas y exactas.		X	
Tomar pequeñas decisiones		X	
Tomar decisiones de alguna importancia para resolver pequeños problemas.		X	
Analizar y resolver problemas complejos	X		
Planear el trabajo en líneas generales, en detalle, y tomar decisiones de mucha importancia.			
Presentar el trabajo realizado para revisión y comprobación			X

¿Qué otro tipo de decisiones pueden tomarse dentro de las funciones del cargo?

Realizar recomendaciones a los escoltas para su seguridad personal

Responsabilidad por supervisión

¿El puesto exige supervisar a varias personas en el desarrollo de las tareas? Si x No .
Identifique el tipo de supervisión que le corresponde ejercer el cargo y el número de personas supervisadas, señalando con un X.

Clases de supervisión ejercida	No. de personas													
	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20	24	25	26	30
Cargos que supervisa												X		
Supervisión técnica												X		
Asigna, instruye y comprueba el trabajo														
Personas que realizan labores sencillas														
Personas que realizan labores especiales														
Personas que supervisan otros cargos												X		

Nombre del puesto: Supervisor de escoltas

Condiciones ambientales

Determine las condiciones ambientales en las cuales regularmente deben ejecutarse las funciones del puesto, señale los factores que las hacen desagradables y el intervalo de la jornada.

Factores	Condiciones ambientales											
	Normales			Regulares			Malas			Extremas		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
Iluminación		X										
Calor			X									
Humedad			X									
Ruido			X									
Polvo			X									
Ventilación		X										
Olores		X										
Congestión			X									
Suciedad	X											
Frío	X											
Otras, ¿cuáles?												

E = Esporádico I = Intermitente C = Constante

Observaciones:

El supervisor de escoltas, necesita otras habilidades y destrezas tales como:

Buen manejo de las relaciones humanas

Rapidez perceptiva visual

Capacidad para detectar diferencias y semejanzas

Atención y rapidez para percibir y responder a estímulos ambientales en tareas rutinarias

Resistencia a la monotonía

Buena coordinación motora

Perseverancia en labores repetitivas

Firma del jefe inmediato: _____

Elaborado por: Euclides Ríos

6.3: ESCOLTA PROFESIONAL

Nombre del puesto: Escolta profesional Código 00003				
Sección : Seguridad				
Departamento: Escolta				
Objetivo o Naturaleza del cargo Brindar seguridad y protección personal a los usuarios en sus diferentes modalidades				
Describa en forma clara y precisa las funciones o actividades que se ejecutan en el curso normal de las labores, indicando el período de ejecución.	Frecuencia			
	Diaria	Semanal	Quincenal	Mensual
Funciones principales: Brindar seguridad y protección al cliente Realizar los reportes diarios de seguridad al supervisor Realizar mantenimiento constante al arma de dotación	X			
FUNCIONES SECUNDARIAS Realizar informes periódicos sobre seguridad				
Funciones ocasionales: Realizar funciones que el usuario a quien se le esté prestando el servicio de escolta requiera				
Requisitos para cumplir a cabalidad las funciones y responsabilidades del puesto.				
Educación Indique la educación formal necesaria, o su equivalente, para el desempeño del Puesto. Indique el nivel de estudio y el número de años. Ser bachiller Comercial				
No años:	Nivel de estudios:			

11	<input type="checkbox"/> Primaria <input checked="" type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Académico <input type="checkbox"/> Comercial <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Estudios específicos sin nivel universitario <input type="checkbox"/> Carrera intermedia. ¿cuál? Otros, ¿cuáles? Cursos sobre seguridad privada y ser reservista del ejército nacional
----	---

Nombre del puesto: Escolta profesional

Experiencia

Indique la experiencia mínima que se requiere para ejercer el puesto a cabalidad. Señale con una X la casilla correspondiente.

Ninguna

Hasta seis meses

De seis meses a un año

Más de un año ☒

¿Cuántos más? _____

Adiestramiento

Indique el tipo de adiestramiento previo necesario para desempeñar las funciones del puesto. Señalar con una X la casilla correspondiente.

Ninguna

Hasta un mes

De uno a tres meses ☒

De tres a seis meses

Mas de seis meses

¿A cargo de quién estaría este adiestramiento? Jefe de Escoltas o el supervisor

Habilidades

Indique el tipo de habilidad requerida para efectuar la cantidad y calidad de trabajo exigido para desempeñar el puesto.

Habilidad Requerida	Grado de habilidad		
	Bajo	Normal	Alto
Habilidad manual			X
Habilidad visual			X
Habilidad verbal		X	
Habilidad visomotriz			X
Habilidad auditiva			X
Memoria inmediata		X	
Memoria remota			X

Observación: Necesita otras habilidades y destrezas tales como:

Buen manejo de las relaciones interpersonales

Rapidez perceptiva visual

Capacidad para detectar diferencias y semejanzas

Atención y rapidez para percibir y responder a estímulos ambientales en tareas rutinarias

Resistencia a la monotonía

Buena coordinación motora

Perseverancia en labores repetitivas

Nombre del puesto: Escolta profesional				
Responsabilidad por el manejo de maquinaria, equipo y valores Es función del puesto tener responsabilidad directa de los recursos que le corresponde manejar en el desarrollo del mismo. Sí No x				
Elementos a cargo	Breve Enunciado	Valor Aproximado	Daño probable	
			Parcial	Total
Maquinaria				
Equipo				
Equipo de Oficina				
Dinero o valor				

Responsabilidad por productos y materiales				
Elementos a cargo	Breve Enunciado	Valor Aproximado	Daño probable	
			Parcial	Total
Materias primas				
Producto intermedio				
Equipo de oficina				
Producto terminado				
Otros				

Esfuerzos			
Si para la ejecución de las labores de este puesto debe emplearse la concentración hasta el punto de producir cansancio, determine la intensidad del esfuerzo.			
Grado de concentración mental	Tiempo de esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Permanente
Labores del cargo exigen baja concentración mental.			
Labores del cargo exigen mediana concentración mental			
Labores del cargo exigen alta concentración mental			X

¿Qué labores exigen mayor concentración mental?
 Todas las funciones principales enumeradas en el presente estudio

Nombre del puesto: Escolta Profesional			
Esfuerzo visual			
Si para la ejecución de las labores de este puesto debe emplearse la vista o aplicar la agudeza visual hasta el punto de producir cansancio, determine la intensidad del esfuerzo que debe realizarse y el intervalo de tiempo el cual se ejerce el esfuerzo.			
Grado de concentración mental	Tiempo de esfuerzo		
	Esporádico	Intermitente	Permanente
Labores del cargo exigen baja atención visual			
Labores del cargo exigen mediana atención visual			
Labores del cargo exigen alta atención mental			X

¿Qué labores exigen mayor atención visual?

Todas las funciones principales del presente estudio

Esfuerzos físicos

Determine el grado de esfuerzo físico que debe realizarse en la ejecución de las labores del cargo en las siguientes descripciones

- Se requiere un esfuerzo físico ligero. Se manejan objetos de poco peso, es necesario adoptar posiciones incómodas esporádicamente.
- Se requiere un esfuerzo físico mediano. Se manejan objetos de peso mediano (30kg), es necesario adoptar posiciones incómodas intermitentemente.
- Se requiere un esfuerzo físico moderadamente grande. Se manejan objetos pesados. Se adoptan posiciones incómodas frecuentemente.
- Se requiere un esfuerzo físico extremadamente grande. Se manejan objetos muy pesados (más de 100kg), es necesario adoptar posiciones incómodas y muy fastidiosas.

¿Cuáles son las actividades que exigen mayor esfuerzo físico? Todas

Riesgos del puesto

Las funciones del puesto están expuestas a sufrir accidentes en la ejecución de las labores del mismo. Sí x No . Determine la gravedad de los posibles accidentes y la probabilidad de que éstos puedan ocurrir

Gravedad del accidente	Probabilidades		
	Poca	Mediana	Grande
Lesiones de poca importancia			X
Incapacidad Parcial			X
Muerte			X

¿Qué labores se encuentran sometidas a mayor riesgo? Todas

Observaciones: Es escolta está sometido a dar la vida para favorecer la vida del usuario o cliente

Nombre del puesto: Escolta profesional

Habilidad mental e iniciativa

De los tipos de ejecución que se determinan a continuación señale el que mejor defina la manera de desarrollarse en las funciones del puesto. Marque con una X la columna correspondiente

Desarrollo del trabajo	Frecuencia		
	Rara Vez	Frecuente	Constante
Seguir instrucciones definidas y exactas.			X
Tomar pequeñas decisiones		X	
Tomar decisiones de alguna importancia para resolver pequeños problemas.	X		
Analizar y resolver problemas complejos			

Planear el trabajo en líneas generales, en detalle, y tomar decisiones de mucha importancia.			
Presentar el trabajo realizado para revisión y comprobación			

¿Qué otro tipo de decisiones pueden tomarse dentro de las funciones del cargo? Se debe tomar decisiones de seguridad inmediata al cliente en el camino cuando estime conveniente

Responsabilidad por supervisión

¿El puesto exige supervisar a varias personas en el desarrollo de las tareas? Si __ No _x_. Identifique el tipo de supervisión que le corresponde ejercer el cargo y el número de personas supervisadas, señalando con un X.

Clases de supervisión ejercida	No. de personas														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Cargos que supervisa															
Supervisión técnica															
Asigna, instruye y comprueba el trabajo															
Personas que realizan labores sencillas															
Personas que realizan labores especiales															
Personas que supervisan otros cargos															

Nombre del puesto: Escolta profesional

Condiciones ambientales

Determine las condiciones ambientales en las cuales regularmente deben ejecutarse las funciones del puesto, señale los factores que las hacen desagradables y el intervalo de la jornada.

Factores	Condiciones ambientales											
	Normales			Regulares			Malas			Extremas		
	E	I	C	E	I	C	E	I	C	E	I	C
Iluminación												X
Calor				X								
Humedad				X								
Ruido	X											
Polvo			X									
Ventilación			X									
Olores	X											
Congestión	X											
Suciedad	X											
Frío	X											
Otras, ¿cuáles?												

E = Esporádico I = Intermitente C = Constante

Observaciones: El cliente debe sentirse seguro, por el gran entrenamiento que tiene sus escoltas para proteger su vida

Firma del jefe inmediato: _____

Elaborado por: Euclides Ríos

7. DESCRIPCION DEL PUESTO O MANUAL DE FUNCIONES

Si bien es cierto, que análisis de cargos, por lo general contiene mucha más información de la que se necesita para evaluar los cargos, dado que ellos tienen usos múltiples y justamente uno de esos usos es servir de base para hacer las descripciones y las especificaciones de los cargos, que son el paso previo a su evaluación.

Esta descripción identifica, describe y especifica los cargos, registrando sus deberes y responsabilidades, elaborando un resumen de trabajo y señalando los detalles precisos del mismo. Por tanto, la descripción es un resumen del análisis del cargo, que se denomina “Manual Descriptivo de Funciones” o simplemente manual de Funciones, ya descrito en el marco teórico del presente estudio

7.1 MANUAL DE FUNCIONES: JEFE DE ESCOLTAS

DIA 19	MES 06	AÑO 2003	NOMBRE DEL CARGO Jefe de Escoltas	PUNTOS	COGIDO 00001
DEPARTAMENTO: De Escoltas.				Sección: Seguridad	
NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Gerente General				ELABORADO POR: Euclides Ríos	
NATURALEZA DEL CARGO: Responder por la eficacia y eficiencia del servicio, realizar estudios de mercados dentro su área funcional, preparar, elaborar, y presentar los informes respectivos a la Gerencia General					

FUNCIONES PRINCIPALES

Elaborar diariamente el cronograma de actividades para los supervisores y los escoltas profesionales

Recibir reclamos del cliente externo y darle solución inmediata

Registrar y ordenar toda la información que llega al departamento de escoltas

Tener buen manejo de relaciones interpersonales entre supervisores, escoltas y clientes internos y externos

Tener capacidad para detectar diferencias y semejanzas entre los clientes

Realizar entrevistas para cargos dentro del departamento

Asistir diariamente a reuniones dentro de la administración y fuera de ellas

Realizar capacitación permanente a sus supervisores y escoltas

Atender las solicitudes de servicio y la peligrosidad y necesidades del mismo

Determinar el número de escoltas que necesita un cliente para su seguridad

Realizar diariamente reuniones de confrontación de actividades con otras áreas funcionales

Supervisar constantemente a sus subalternos

Establecer visitas periódicas al usuario, con el fin de establecer la calidad del servicio y escuchar posibles quejas y sugerencias

<p>Funciones secundarias:</p> <p>Entregar informe sobre investigación de mercados a la Gerencia General</p> <p>Realizar programas de entrenamiento de personal</p> <p>Realizar polígonos con los supervisores y escoltas</p> <p>Confrontar las metas y los planes de acción que hayan planificado en el año</p>
<p>Funciones ocasionales:</p> <p>Elaborar un informe anual a la Gerencia General de sus actividades</p> <p>Realizar anualmente la evaluación de desempeño de los supervisores y escoltas</p> <p>Establecer metas y planes de acción anualmente para el cumplimiento de los objetivos anuales</p>

REQUISITOS

FACTORES		ESPECIFICACIONES
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	EDUCACIÓN	Ser Administrador de empresas, Especialista en mercados y Oficial retirado del Ejército o de la Policía,
	EXPERIENCIA	De 6 Meses a 1 año
	COMPLEJIDAD	El trabajo no es complejo. Debe tener habilidades y destrezas tales como: Buen manejo de las relaciones interpersonales, rápida perceptiva visual, capacidad para detectar diferencias y semejanzas, atención y rapidez para percibir y responder a estímulos ambientales
RESPONSABILIDAD	POR SUPERVISIÓN	X
	POR MANEJO DE VALORES	X
	POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	Maneja datos de alta información confidencia
	POR RELACIONES CON EL PÚBLICO	Es alto
ESFUERZO	ESFUERZO FÍSICO Y/O VISUAL	Alto

7.2 MANUAL DE FUNCIONES: SUPERVISOR DE ESCOLTAS

DIA 19	MES 06	AÑO 2003	NOMBRE DEL CARGO Supervisor de Escoltas	PUNTOS	COGIDO 0002
DEPARTAMENTO: Escoltas				Sección: Seguridad	
NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Jefe de Escoltas				ELABORADO POR: Euclides Ríos	
NATURALEZA DEL CARGO: Realizar supervisión constante a los escoltas para que haya un desempeño constante, y entregar diariamente los informes pertinentes al Jefe de escoltas					

FUNCIONES PRINCIPALES

Realizar informe diario sobre anomalías del personal de escoltas

Realizar plan de actividades diarias de supervisión

Dar orientación sobre seguridad a los escoltas

Realizar diariamente reuniones de confrontación con los escoltas

Establecer las consignas generales y específicas que debe cumplir el escolta contratado

Pasar revista diariamente tanto de día como de noche y hacer la verificación de las mismas

Preparar y elaborar correspondencia, informes cuadros estadísticos, entre otros sobre seguridad

Realizar o recomendar las correcciones o ajustes necesarios para subsanar los errores encontrados

Llevar un estricto registro y control de todas las actividades, novedades que se presentan diariamente con los escoltas y clientes

Funciones secundarias:

Consignar en la hoja de vida del escolta, con el visto bueno del jefe de escoltas las anomalías que se presenten para tomar medidas preventivas relacionadas con el escolta, el servicio que está prestando y el usuario respectivo

Establecer visitas periódicas al usuario, con el fin de establecer la calidad del servicio y escuchar posibles quejas y sugerencias

Realizar visitas domiciliarias a posibles escoltas

<p>Funciones ocasionales:</p> <p>Apoyar al grupo de trabajo en Otras funciones</p> <p>Reemplazar al superior inmediato, cuando este se ausente</p> <p>Ayudar a realizar la evaluación de desempeño al jefe</p>
--

REQUISITOS

FACTORES		ESPECIFICACIONES
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	EDUCACIÓN	Tecnólogo en Administración de Empresas, Suboficial retirado del Ejército o la Policía
	EXPERIENCIA	6 meses
	COMPLEJIDAD	Trabajo medianamente complejo
RESPONSABILIDAD	POR SUPERVISIÓN	X Es alto
	POR MANEJO DE VALORES	X
	POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	Maneja datos confidenciales de los clientes
	POR RELACIONES CON EL PÚBLICO	Es alto
ESFUERZO	ESFUERZO FÍSICO Y/O VISUAL	Tiene más esfuerzo visual que físico

8.3 MANUAL DE FUNCIONES: ESCOLTA PROFESIONAL

DIA 19	MES 06	AÑO 2003	NOMBRE DEL CARGO Escolta profesional	PUNTOS	COGIDO 00003
DEPARTAMENTO: De Escoltas				Sección: Seguridad	
NOMBRE DEL CARGO DE QUIEN DEPENDE: Supervisor de Escoltas				ELABORADO POR: Euclides Ríos	
NATURALEZA DEL CARGO: Brindar seguridad y protección personal a los usuarios en sus diferentes modalidades					

FUNCIONES PRINCIPALES

Brindar seguridad y protección al cliente

Realizar los reportes diarios de seguridad al supervisor

Realizar mantenimiento constante al arma de dotación

Funciones secundaria Realizar informes periódicos sobre seguridad
Funciones esporádicas Realizar funciones que el cliente requiere

REQUISITOS

FACTORES		ESPECIFICACIONES
CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES	EDUCACIÓN	Bachiller Comercial y tener cursos sobre seguridad en todas las modalidades
	EXPERIENCIA	6 meses o un año
	COMPLEJIDAD	El trabajo no es complejo, Debe tener otras habilidades y destrezas tales como: Buen manejo de las relaciones interpersonales Rapidez perceptiva visual Capacidad para detectar diferencias y semejanzas Atención y rapidez para percibir y responder a estímulos ambientales en tareas rutinarias Resistencia a la monotonía Buena coordinación motora Perseverancia en labores repetitivas

RESPONSABILIDAD	POR SUPERVISIÓN	X
	POR MANEJO DE VALORES	X
	POR INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	X
	POR RELACIONES CON EL PÚBLICO	Buen manejo de las relaciones interpersonales
ESFUERZO	ESFUERZO FÍSICO Y/O VISUAL	El esfuerzo visual es más alto que el físico

8 RECOMENDACIONES

A nivel conceptual, recomiendo a la empresa seguridad de Occidente Ltda, preparar un manual de valoración de puestos utilizando el sistema de asignación de puntos, ya que ya existe el análisis y la descripción de cargos realizado en el presente estudio. Dicha valoración consiste en descomponer los cargos en sus factores integrantes y estos a vez, en grados. A los grados, que miden la mayor o menor intensidad con que los factores están contenidos en el trabajo, se les asigna un determinado número de puntos. Para hacer la valoración de un cargo, se determina el grado que le corresponde dentro de cada factor y la suma de los puntos da el valor en puntos del trabajo. De esta manera se obtiene una valoración en cifras que permite una ordenación sistemática para todos los cargos.

La parte más importante del sistema de puntos la constituye indudablemente la preparación del manual de valoración, donde se especifican y definen el número de factores y grados, así como también el número de puntos asignados a cada uno de ellos

Para la construcción de este manual se debe seguir los siguientes pasos:

8.1 DETERMINACION DEL TIPO DE TRABAJOS A VALORAR

Se debe utilizar un solo manual donde se utilice un solo tipo de trabajo, es decir que los factores son comunes para todos los cargos

8.2 SELECCIÓN Y DEFINICION DE LOS FACTORES

El proceso de seleccionar los factores con los cuales se va a valorar cada grupo de trabajos se debe tener en cuenta las siguientes características.

8.2.1 Totalidad.

Es decir que los factores deben encontrarse presentes en todos o la mayoría de los trabajos a los cuales se va aplicar el plan

8.2.2 Importancia.

Los factores deben ser significativos, necesarios y que realmente den valor al trabajo

8.2.3 Discriminación

Esta característica significa que el factor que se define debe ser variable en intensidad, de tal manera que se pueda diferenciar el valor de los trabajos en relación con dicho factor. Por esta razón no deben seleccionarse aquellos factores que den el mismo valor para todo el grupo de trabajo.

8.2.4 Objetividad

Significa que los factores que se usen deben referirse a los requisitos mínimos que el trabajo exige para poder ocuparlo, independientemente de las características que posea la persona que se halle en él.

8.2.5 Diferenciación

Los factores no deben yuxtaponerse en su significado. No debe referirse ni total ni parcialmente al mismo aspecto. Si los factores estuviesen superpuestos, aumentaría la puntuación de aquellos trabajos que los tuvieran en alto grado, ya que recibirían un mayor número de puntos por el mismo concepto, y se reduciría el valor de aquellos trabajos que los posean en grado inferior.

8.3 NUMERO DE FACTORES

Un segundo aspecto que hay necesidad de considerar, es el que hace relación al número de factores.

Se debe tener en cuenta los factores fundamentales o básicos, son ellos:

- Habilidad
- Responsabilidad
- Esfuerzo
- Condiciones de trabajo.

Y dividirlos subfactores ya especificado en el análisis de puestos de la presente investigación así:

Habilidad	Esfuerzo
Educación	Mental
Experiencia	Físico
Iniciativa e ingenio	Visual
Destreza manual	

Responsabilidad	Condiciones de trabajo
Por dinero o valores	Riesgos
Por equipo o herramientas	Condiciones ambientales

Por materiales o productos	
Por seguridad de otros	
Por trabajos de otros	

Una vez que los factores a utilizar hayan sido seleccionados el siguiente paso es definirlos. Las definiciones deben ser redactadas en lenguaje simple, claro y conciso. Deben evitarse toda clase de frases o palabras ambiguas.

Se presentan a continuación algunos modelos de definición de factores:

8.3.1 Conocimientos necesarios

“Este factor aprecia los conocimientos generales y especializados, necesarios para desempeñar los cargos en el departamento de Escoltas

8.3.2 Condiciones de trabajo:

“El grado en el que se realiza el trabajo en condiciones que son menos deseables ejemplos calor, ruido, suciedad, levantamiento de grandes pesos, peligros, frío”.

8.3.3 Responsabilidad por la seguridad de otros

“El factor responsabilidad por la seguridad de otros aprecia el cuidado necesario para evitar daños a otros trabajadores o clientes, considerando la naturaleza del trabajo analizado. Solamente la actuación directa de los escoltas que realizan la labor debe tomarse en consideración al apreciar este factor. Se supone que todos los empleados están cumpliendo con las normas de seguridad y que los dispositivos de seguridad de los cuales no son directamente responsables los operarios están en regla. Considera la probabilidad del daño y la importancia del mismo”.

8.3.4 Determinación de los grados para cada factor

Como los factores no se presentan en todos los trabajos con la misma intensidad, se hace necesario, para efectos de facilitar el proceso de valoración, subdividir los factores en grados, cada uno de los cuales representa los distintos niveles en que un mismo factor puede presentarse en los diferentes trabajos.

Para establecer los grados de cada factor se deben revisar cuidadosamente las especificaciones de los trabajos y extraer de ellas, para el factor considerado, la intensidad con que él se manifiesta. En este proceso pueden presentarse dos casos:

8.3.4.1 Que el factor se pueda medir cualitativamente.

Entre los factores que pertenecen a esta clase, se pueden mencionar la experiencia, cuya intensidad se aprecia en tiempo. Para un determinado tipo de trabajos los grados del factor experiencia podrían definirse de la siguiente manera, ya definidos en el análisis de puesto:

Experiencia:

Grado	Requisitos del trabajo
1	Tres meses
2	Entre tres meses y un año
3	Entre uno y dos años
4	Más de dos años

Otro factor que pertenece a esta clase es Responsabilidad, en el que suele reducirse a valor monetario los daños o perjuicios que puedan ocasionarse en el trabajo.

8.3.4.2 Que el factor solo pueda apreciar cualitativamente.

En este caso se establece una escala de grados según la importancia de los atributos considerados, la acumulación de características simultáneas o persistencia en el tiempo de ellas.

Un típico ejemplo de esta clase lo constituye el factor condiciones de trabajo:

Condiciones de trabajo

Grado	Características
1	Condiciones de trabajo limpias
2	Buenas condiciones de taller, ligeramente sucio, pero sin factores que enturbien el bienestar físico o mental del empleado.
3	El trabajo tiene algún elemento o factor desagradable que no es continuo, tal como calor, frío, o humedad.
4	El trabajo tiene algún elemento o factor desagradable que es continuo tal como ruido, grasa, suciedad, humedad o calor.
5	El trabajo tiene elementos o factores desagradables continuos o una combinación de elementos tales como los relacionados para el grado anterior.

El número de grados en que debe dividirse cada factor dependerá de las características propias del factor, de la ponderación que se le asigne y de los trabajos objetivo de la valoración. En general, el número de grados varía entre 2 y 10, adoptándose con más frecuencia 5 o 6. No es necesario que el número de grados sea igual respecto de todos los factores. Sin embargo, en cuanto sea posible es más aconsejable que el número de grados guarde alguna uniformidad para todos los factores.

8.4 PONDERACION DE FACTORES

Es evidente que los factores seleccionados para llevar a cabo la valoración, normalmente no tienen la misma importancia en todos los trabajos para la empresa misma. Algunos factores son más importantes que otros para los elementos que miden tienen mayor importancia o valor. Por ejemplo, en la valoración de un conjunto de puestos los cargos de oficina es indudable que el factor “conocimiento” tendrá mayor importancia que el factor “Condiciones de trabajo” En resumen, la ponderación de los trabajos tiene por objeto determinar el valor relativo de los factores dentro de una clase de trabajo determinada.

Aún dentro de la empresa, los factores deben ponderarse en forma diferente para cada tipo de trabajo. Así por ejemplo, si una empresa tiene un manual para valorar trabajos de seguridad y otro para trabajos de escoltas u oficina, los valores relativos de cada uno de los factores deben ser diferentes, pues el factor educación pesa más en la valoración de los cargos administrativos que en los cargos operativos; así mismo, el factor habilidad o destreza es más definitivo en los cargos del departamento de Escoltas que en el sector administrativo de la organización.

La ponderación de los factores constituye la parte más difícil y discutida del sistema de puntos, ya que se apoya fundamentalmente en criterios subjetivos para su determinación. En realidad no existe ninguna norma o guía exacta para hacer la ponderación de los factores.

Para determinar el valor relativo de los factores se acostumbra recurrir al buen juicio del comité encargado de la elaboración del manual.

El procedimiento que puede seguir el comité para ponderar los factores es el siguiente:

- Cada miembro, por separado, jerarquiza los subfactores la dificultad que existe en emitir juicio de prioridad en campos tan complejos como son los factores fundamentales, obliga a que esta jerarquización se haga con los subfactores.
- El comité en pleno discutirá las ordenaciones particulares en forma análoga al sistema de jerarquización. Al final se obtendrá una ordenación única.
- Atendiendo a su experiencia de buen criterio el comité en conjunto asignará porcentajes a los subfactores, de modo que la suma de todos ellos de el 100%.

- Sumando los porcentajes asignados a los subfactores pertenecientes a un mismo factor se obtienen los porcentajes que corresponden a los factores fundamentales.

Aún cuando el valor relativo de los factores pueda estimarse aceptable para la empresa, suele ser interesante comparar los pesos asignados en la tabla de ponderación con los de otras compañías. Si las ponderaciones son similares puede suponerse que los resultados son confiables.

Los límites de variación de los porcentajes, salvo en casos extremos, son para la mayoría de los planes establecidos los siguientes:

Factor	Valor relativo
Habilidad	40 – 65%
Responsabilidad	20 – 30%
Esfuerzo	10 – 15 %
Condiciones de Trabajo	5 - 20%

8.5 ASIGNACION DE PUNTOS A LOS GRADOS

Una vez determinada la ponderación de cada factor es necesario asignar puntos a cada grado. Se puede proceder de dos maneras para llevar a cabo esta operación:

- Señalar el número total de puntos para el plan, por ejemplo 50, 1.000 o 2.000. A cada factor se le adjudica la parte proporcional al peso asignado en porcentaje. Si el número total de puntos es 1.000 y el valor relativo del factor (peso) es 30% los puntos que le corresponden son:

$$\frac{1.000 \times 30}{100} = 300 \text{ puntos}$$

Estos puntos serán los que se les conceda al grado máximo del factor.

- Asignar directamente el grado mínimo de cada factor un número de puntos igual a su peso expresado en porcentaje. Es decir, que si el peso asignado al factor es 40%, el mínimo grado del mismo tendrá 40 puntos. Se pueden usar múltiplos, siempre que el número por el que se ha multiplicado o dividido el peso sea el mismo para todos los factores.

Una vez que se conozca el número de puntos que se le va asignar a cada factor o subfactor la asignación de los puntos que le corresponda a cada grado puede hacerse por progresión aritmética, geométrica o irregular.

Una vez determinada la valoración de los cargo en el Departamento de Escoltas. Sus directivos están preparados para establecer su estructura de salarios

CONCLUSIONES

Si no se conoce antes la organización desde el punto de vista del estudio de la evaluación de cargos (historia organizacional), siempre será estéril hacer cualquier evaluación. En algunos casos la falta de credibilidad en los resultados de estos estudios obedece justamente a no haber hecho antes un análisis de todo el sistema; por eso naturalmente el estudio resulta incompleto, pues es diferente ver la parte aislada del contexto total que observarla inserta en dicho contexto. Por tanto, es indispensable proceder conforme al enfoque de sistemas, ya que si no se conoce con exactitud la empresa que ha de aplicar los resultados, el estudio no servirá aunque sea muy técnico.

Para la realización de un análisis y una descripción del cargos se requiere de un buen juicio e iniciativa, conocedor de los cargos por evaluar y del método de evaluación que va a utilizarse, y con grado sumo de responsabilidad y objetividad para desempeñar las funciones que han de asignársele. Deben ser personas respetables y respetadas desde el punto de vista de los empleados de la empresa; para ello no es estrictamente necesario que todos

permanezcan a la cúpula de la jerarquía, sino que se hayan ganado el respeto de los empleados y que además respeten a éstos.

Antes de realizar un manual de funciones o una valoración de cargo, se debe realizar primero un análisis de cargos, con estos tres estudios se estructura la escala salarial de una empresa. En este proceso se determina la información pertinente relativa de un cargo específico, mediante la observación y estudio, incluye la determinación de las tareas que componen un cargo y las habilidades, conocimientos, capacidades y responsabilidades, requeridas por parte del empleado o escolta para su adecuado ejercicio, así como también los factores que diferencian el cargo de todos los demás, luego de terminar esta primera etapa se realiza la descripción del cargo, lo que comúnmente se denomina manual de funciones, que no es otra cosa que el registro ordenado de la información en el análisis de trabajo. Las descripciones deben por lo tanto, identificar, definir, y determinar las funciones y actividades de un cargo, así como especificar los requisitos para desempeñarlo, luego se realiza su respectiva valoración, para asignar un sueldo o salario a trabajos iguales. No como está sucediendo en estos momentos en seguridad Occidente Ltda, donde existen directivos con menos sueldos que un escolta o un guarda de Seguridad, porque simplemente no se ha realizado los pasos pertinentes para realizar una escala salarial, los sueldos los asignas teniendo en cuenta los de la competencia

Ninguna empresa por pequeña que sea, no puede pasar por alto un análisis, descripción, y una valoración de cargos, para realizar una escala salarial, para asignar salarios justos a trabajos iguales

BIBLIOGRAFIA

ALVAREZ COLLAZOS, Augusto. "La administración de sueldos y salarios".
Cuarta edición revisada y ampliada, Bogotá 1995

CENTRO NACIONAL DE LA PRODUCTIVIDAD – CENALPRO
"Administración de salarios. Técnicas de productividad. Tomo III, Ministerio
de trabajo y seguridad social 1997. Editorial DANE

ETTINGER, Karl E. "Administración de personal". Editorial Herrera hermanos,
Mexico 1998

ETZIONI, Amitae. "Organizaciones modernas". Unio topográfica. Editorial
Hispanoamericana. Mexico 1998

FLIPPO, Edwin. "Principios de Administración de personal". Traducción
IPROSCO. Revisión Francisco Gómez Cano. Editorial. GRAW-Hill 1998

ALVAREZ Augusto, La administración de personal. 4 Edición. 1995.

ALVAREZ COLLAZOS Augusto. La Administración de sueldos y salarios. 3 Edición revisada y ampliada, Bogotá 1993 Organizacional. Editorial UNISUR.

CHRU, HEBERT J, Y SHERMAN. Administración de personal. Traducción de Jesús Soto Olivares. Ed. Continental S.A. México 1985

MC GREGOR, Douglas. El aspectos humano de las empresas. Ed. Diana México 1980

RAMIREZ CARDONA, Carlos, La Motivación en el Trabajo. Publicación ESAP Bogotá 1995

SERVICIO NACIONAL DE PRODUCTIVIDAD INDUSTRIAL. Valoración de puesto de Trabajo. Salario e incentivos Madrid 1979

TAMAYO Y TAMAYO, Mario. El proceso de la Investigación Científica. 3 Edición. Ed. Limusa. 1998

